

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело
Направленность (профиль) образовательной программы Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

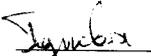

Е.С. Рычкова
«17» 06 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование организации коммерческой деятельности на
предприятии ООО «Прод-лайн»

Исполнитель

студент группы 575-об (А)


17.06.2019
(подпись, дата)

Б.В. Гужва

Руководитель

доцент, канд.техн.наук.


17.06.2019
(подпись, дата)

Н.А. Бабкина

Нормоконтроль

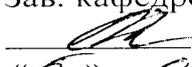

17.06.2019
(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФГБОУ ВО «АмГУ»

Факультет Экономический
Кафедра Экономической безопасности и экспертизы
Направление подготовки 38.03.06 – Торговое дело

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
 Е.С. Рычкова
« 5 » 09 2018 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе (проекту) студента Гужва Богдан Вячеславович

1. Тема выпускной квалификационной работы Совершенствование организации коммерческой деятельности на предприятии ООО «Прод-лайн» (утверждена приказом от 15.04.2019 г. № 847 - уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 17.06.2019

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе труды отечественных и зарубежных авторов.

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих к разработке вопросов): Теоретические аспекты совершенствования организации коммерческой деятельности предприятия; Анализ коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн»; Пути совершенствования организации коммерческой деятельности в ООО «ПродЛайн»

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.)
Показатели бухгалтерской отчетности

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания 05.09.2018

Руководитель выпускной квалификационной работы Бабкина Наталья
(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Арсентьевна, канд. техн. наук, доцент.

Задание принял к исполнению (дата): 05.09.2018 
(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 70 с., 19 таблиц, 11 рисунков, 13 формул, 40 источников.

ПРЕДПРИЯТИЕ, ТОРГОВЛЯ, СТРУКТУРА, КОММЕРЦИЯ, КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ПОКАЗАТЕЛИ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

В первой главе выпускной квалификационной работы описаны основные теоретические аспекты коммерческой деятельности. Раскрыты понятия, функции и задачи коммерческой деятельности предприятия розничной торговли.

Во второй главе работы проведен анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Прод Лайн». Изучена организационная структура компании, динамика финансово-экономических показателей за период 2016 – 2018 гг. Проведен анализ организации коммерческой деятельности. В результате анализа выявлены слабые и сильные стороны компании, определены основные направления совершенствования коммерческой деятельности ООО «Прод Лайн».

В третьей главе работы, на основании выявленных недостатков в коммерческой деятельности ООО «Прод Лайн» разработан ряд мероприятий по ее совершенствованию. В результате оценки предложенных мероприятий, выявлено, что их внедрение в коммерческую деятельность ООО «Прод Лайн» принесет положительный экономический эффект.

При написании выпускной квалификационной работы использовались следующие методики исследования: библиографический, описательный, графические методы и метод анализа документов.

Теоретическую основу работы составил анализ современных трудов отечественных и зарубежных авторов.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты совершенствования организации коммерческой деятельности предприятия	7
1.1 Понятие коммерческой деятельности, ее функции и задачи	7
1.2 Особенности организации коммерческой деятельности на розничном рынке (в супермаркетах)	12
1.3 Оценка эффективности организации коммерческой деятельности	18
2 Анализ коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн»	29
2.1 Организационно-хозяйственная характеристика ООО «ПродЛайн»	29
2.2 Краткая экономическая характеристика ООО «ПродЛайн»	35
2.3 Основные показатели коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн»	39
3 Пути совершенствования организации коммерческой деятельности в ООО «ПродЛайн»	56
3.1 Пути совершенствования процесса организации коммерческой деятельности в ООО «ПродЛайн»	56
3.2 Разработка мероприятий	57
3.3 Обоснование экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию организации коммерческой деятельности	63
Заключение	65
Библиографический список	67
Приложение А Показатели бухгалтерской отчетности ООО «ПродЛайн» за период 2016 – 2018 гг.	71

ВВЕДЕНИЕ

Коммерческая деятельность является одной из важнейших областей человеческой деятельности, возникших в результате разделения труда. Она заключается в выполнении ряда торгово-организационных операций, направленных на процесс купли-продажи товаров и оказание торговых услуг с целью получения прибыли. От эффективности организации этих процессов зависит рентабельность торговых организаций.

Коммерция в сфере товарного обращения – это совокупность коммерческих операций и процессов, направленных на эффективную куплю-продажу и доведение товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получение реальной прибыли.

Коммерческая деятельность предприятия – комплекс во всей деятельности фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что организация и управление коммерческой деятельностью на предприятиях розничной торговли являются окончательным этапом системы взаимодействия производителя и потребителя как субъектов экономических отношений.

Коммерческая деятельность – неотъемлемое условие потребительского рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей товаров, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков товаров, минимизацией издержек обращения и получением прибыли.

При закупке и поставке товаров изучается рынок, устанавливаются хозяйственные связи с поставщиками, осуществляются коммерческие операции, направленные на коммерческие сделки, заключение контрактов и товарно-денежный обмен. Коммерческая работа должна сопровождаться коммерческими действиями и решениями исходя из условий конкретной внешней среды и конъюнктуры рынка. При выполнении коммерческих функций следует основываться

ваться на экономических законах рынка, финансовой политике и коммерческом праве.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение коммерческой деятельности торгового предприятия и разработка мероприятий направленных на ее совершенствования на примере ООО «ПродЛайн».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы коммерческой деятельности компании;
- провести анализ основных показателей эффективности коммерческой деятельности в ООО «ПродЛайн»;
- разработать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн».

Объект данной работы – предприятие розничной торговли ООО «ПродЛайн».

Предмет – организация коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «ПродЛайн».

При написании выпускной квалификационной работы использовались следующие методики исследования: библиографический, описательный, графические методы и метод анализа документов. Методы математической статистики, вертикальный, горизонтальный и факторный анализ финансовых результатов деятельности ООО «ПродЛайн»

Теоретическую основу работы составил анализ современных трудов отечественных и зарубежных авторов по теме работы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие коммерческой деятельности, ее функции и задачи

Определение «коммерция» - имеет латинское происхождение, в буквальном переводе означает «торговля». Определение термина «торговля» имеет несколько аспектов – это форма оборота товара при помощи денежных средств; торговля является одной из отраслей народного хозяйства. Основным направлением коммерческой деятельности является купля – продажа товаров/услуг населению.

В настоящий момент сам термин «коммерция» приобретает несколько более широкое значение. Он определяет любое направление деятельности основной задачей, которой является получение прибыли. В такой трактовке термин «коммерция» становится синонимом «бизнес», «предпринимательство». В узком же понимании коммерческая деятельность напрямую связана с деятельностью организаций торговли¹.

Все определения, приведенные выше не в полной мере, отражают сущность коммерческой деятельности, упрощают ее значение. При осуществлении коммерческой деятельности компании не только осуществляют куплю-продажу товаров и услуг, они организуют сам процесс купли-продажи. Таким образом можно сделать вывод, что коммерческая деятельность включает в себе:

- закупочную деятельность;
- организацию доставки и хранения товаров;
- планирование ассортиментного перечня реализуемых товаров и услуг;
- организацию условий для реализации товаров/предоставления услуг;
- организацию торгового пространства (прилавков, магазинов, офисов и т.д.);
- организацию процесса продвижения реализуемых товаров и услуг (в этом случае речь идет о маркетинговых стратегиях товаропродвижения на рын-

¹ Бланк, И.А. Торговый менеджмент. К., 2015. С. 32-33.

ке, рекламе);

- организацию процесса реализации (обслуживание и расчет с покупателями) и т.д. (рисунок 1).



Рисунок 1 – Комплекс задач коммерческой деятельности на рынке товаров и услуг

Под определение организации коммерческой деятельности в данном случае попадают все процессы, предшествующие продаже товара, непосредственно покупателю. Коммерческой деятельностью могут заниматься как физические, так и юридические лица, осуществляя операции купли-продажи по средствам купли-продажи, в целях получения прибыли.

При осуществлении коммерческой деятельности субъектами являются юридические и физические лица, а объектом товары и услуги.

Для успешного осуществления коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики необходимо владеть объективной информацией о ситуации на рынке. Разбираться в запросах потребителя, уметь предложить товар и создать условия для его приобретения. В связи с этим организация коммерческой деятельности включает в себя изучение спроса, анализ и подбор товарного ассортимента, подбор рекламной продукции и организацию сервисного обслуживания.

Организатор коммерческой деятельности должен уметь осуществить выбор поставщиков, подобрать оптимальный вариант и условия доставки товара, с учетом его специфики и свойств, обеспечить бесперебойное пополнение запасов, избегать затоваривания складов или дефицита ходового товара.

Организация коммерческой деятельности является научно обоснованным процессом, изучение теоретических основ которого необходимо для успешной деятельности фирмы².

Коммерческая деятельность является частью рыночного процесса. Активность коммерческой деятельности зависит от динамики общей рыночной среды. Любые коммерческие процессы протекают в тесном взаимодействии с факторами внешней среды и субъектами хозяйственной деятельности. Несмотря на это большинство из принимаемых управленческих решений в ходе коммерческой деятельности основываются на интуиции и опыте работников торговли.

Т.к. рынок представляет собой пространство товарно-денежного обмена, на котором происходит взаимодействие продавцов и покупателей, посредников и производителей, коммерческая деятельность имеет определенную систему. Эта система отношений оказывает влияние на любое предприятие торговли. Вместе с тем, на нее оказывает воздействие и изменения в социальной, экономической и политической сфере. Все рыночные процессы взаимоувязаны (рисунк 2). Следовательно, коммерция должна обладать автономностью и адаптироваться к требованиям рынка.

² Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность. М., 2014. С. 67-68.

Рынок – динамичная структура, которая постоянно обновляется. Изменения, происходящие в торговле, происходят под воздействием целого ряда обстоятельств:

- изменение менталитета покупателя;
- изменение потребностей и предпочтений потребителей;
- изменение законодательных актов;
- насыщение рынка товарами и услугами;
- научный прогресс;
- изменение политической и экономической ситуации в регионе, стране³.

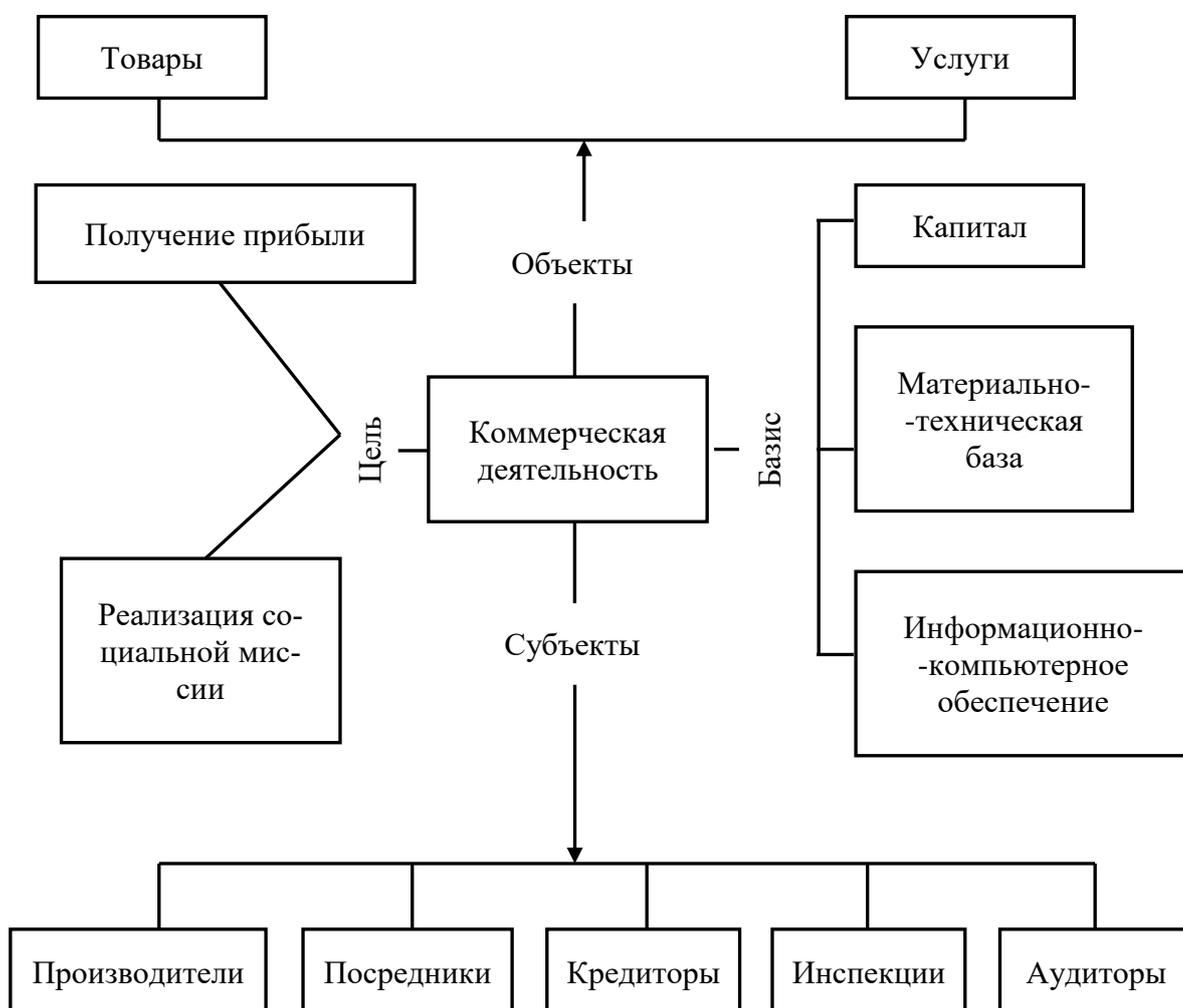


Рисунок 2 – Основы коммерческой деятельности

³ Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность. Мн., 2016. С. 24.

Для обоснования перечисленных критериев, можно привести пример с изменением курса доллара в 2016 году, благодаря которому активизировались и поменяли свою направленность в Амурской области торговые отношения с КНР. Если ранее торговым компаниям Амурской области было выгодно приобретать товары производства КНР и реализовывать их, то на данный момент, представители торговых компаний Китая производят закупки товаров у торговых компаний города Благовещенска, для реализации на территории своей страны.

Еще одним примером может быть изменение в политическом положении страны, в связи с которым прекратился ввоз части товаров из-за рубежа. В связи с этим торговым предприятиям пришлось искать производителей аналоговых товаров внутри страны, менять поставщиков и направленность рекламных компаний.

Таким образом, функциям коммерческой деятельности можно отнести:

- организацию различных связей (хозяйственных, партнерских) с другими представителями рынка;

- анализ поставщиков товаров и услуг;
- обеспечение связи производителей с потребителями;
- непосредственное осуществление сделок купли-продажи;
- сегментирование рынка;
- анализ спроса и предложения;
- сокращение издержек в процессе обращения товаров/услуг.

Принципы коммерческой деятельности:

- взаимодействие с маркетинговыми системами;
- ориентированность на потребителя;
- анализ рисков;
- выделение приоритетов;
- внедрение достижений научного прогресса;
- гибкость;
- ответственность;

- нацеленность на результат.

1.2 Особенности организации коммерческой деятельности на розничном рынке (в супермаркетах)

Коммерческая деятельность супермаркетов напрямую связана с организацией розничных продаж. Особенность реализации товаров в рознице заключается в прямой связи продавца и покупателя. Розничная продажа является завершающим этапом товаропродвижения из сферы производства к потребителю. При продаже товара в розницу важен момент обслуживания потребителя при покупке, предоставление дополнительных услуг. Обслуживание при розничной торговле становится основой имиджа торговой компании. Качественное обслуживание предполагает удобство, комфорт при приобретении покупки, экономия времени. Таким образом, весь процесс розничной торговли состоит из представления товара, обслуживания покупателя, предпродажных и послепродажных услуг.

Функции предприятий розничной торговли:

- удовлетворение потребностей населения в товарах;
- доведение товаров до покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;
- поддержание баланса между предложением и спросом;
- воздействие на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема продаж;
- совершенствование технологии торговли и улучшение обслуживания покупателей.

При реализации товаров в супермаркетах, организация коммерческих операций имеет свои особенности, они начинаются при закупке товара, его выкладке и заканчиваются при расчете покупателя за приобретенный товар.

При реализации товаров на больших площадях выбор поставщиков ограничивается теми компаниями, которые готовы предоставить максимальные скидки за приобретение товара большими партиями. Большое значение придается срокам хранения товара, предъявляются строгие критерии к свежести. То-

вар должен быть «ходовым» и не задерживаться на полках. Большую часть просроченного товара компания должна иметь возможность вернуть поставщику (возврат просрочки). Не все поставщики готовы на такое сотрудничество. Есть компании, ассортиментный перечень товаров которых не имеет аналогов, и пользуется популярностью у покупателей, но при этом такие поставщики не готовы на предоставление скидок и «возвратов просрочек». Работа с такими поставщиками требует особого внимания, их выделяют в отдельную категорию. На территории Амурской области действует несколько подобных компаний: ООО «Партизан», ООО ТК «Зея» и т.д.

После приобретения товара у поставщика необходимо организовать складирование, фасовку и перемещение товара в подсобные помещения магазина. С одной стороны подсобные помещения не должны занимать большого количества площадей, с другой, они должны вмещать суточный оборот товара. При этом сообщение с основным складом должно быть отлажено на должном уровне. Пополнение запасов проданного товара должно происходить своевременно, для избежания потерь прибыли из-за нехватки отдельных позиций ассортимента.

Далее идет подготовка товара к выкладке. Она заключается в фасовке, очистке упаковки от пыли и сортировке товара по наименованиям.

Фасовка имеет важную роль, т.к. товар приобретается большими партиями, а покупатели предпочитают приобретать товар распределенным на отдельные порции. Товарами, требующими обязательной фасовки, являются крупы, сахар, кондитерские изделия, не имеющие индивидуальной упаковки, некоторые кисломолочные продукты и колбасные изделия. При фасовке учитывается оптимальный вес порции, сроки хранения товара, потребительский спрос.

После фасовки и переборки товара начинается его выкладка. Выкладка в супермаркетах самообслуживания производится с учетом всех правил мерчандайзинга. Чаще всего используется открытая выкладка, некоторые товары, для доступности располагаются «навалом». Для отдельных групп товаров необходимо оборудовать прилавки и зоны завеса.

По всей торговой площади супермаркета должны быть расположены указатели, для информирования покупателя о зонах расположения отдельных групп товаров. Торговое оборудование должно быть подобрано таким образом, чтобы обеспечивать надежность закрепления товара, доступность и соблюдение условий хранения (холодильное оборудование, открытые стеллажи для овощей и прилавки для готовых продуктов).

Для удобства потребителей стеллажи и прилавки не должны мешать перемещению покупателей в магазине, соответствовать нормам пожарной безопасности. Расстояния между торговым оборудованием должно учитывать размер тележки.

Для реализации политики продвижения товара в торговом зале удобно размещать информационные щиты о скидках и акциях, проспекты и брошюры, выделять товары со скидкой особым дизайном ценников и т.д.

Заключительным этапом является организации зона расчета с покупателями. Торгово-кассовое оборудование должно обеспечивать удобство работы кассира и покупателя, не вызывать задержек по времени.

Важным моментом организации коммерческой деятельности в работе супермаркетов является подбор, обучение и контроль персонала. В супермаркетах не редки случаи хищения продуктов работниками компании. Для предотвращения подобных случаев компания должна отладить процесс подбора и проверки персонала, разработать систему безопасности в торговом зале, систему контроля исполнения своих должностных обязанностей работниками на местах. Следить за поддержанием качества обслуживания, вежливости продавцов, консультантов в торговом зале.

Основной задачей коммерческой деятельности любого предприятия является получение прибыли. В ходе достижения поставленной цели предприятие торговли взаимодействует с рядом факторов внутренней и внешней среды. На торговые компании оказывают воздействие факторы: экономические, политические, социальные и демографические.

В настоящее время торговые компании в организации своей деятельности

ориентируются на снижение издержек, повышение уровня обслуживания (сервиса), ориентированность на запросы потребителя.

Важным инструментом в осуществлении процесса организации торговли является непосредственный информационный контакт с потребителем, наличие обратной связи. С целью создания таких связей компании активно принимают участие в социальных региональных программах, проводят опросы и акции, организуют ярмарки и выставки, презентации товаров, опросы.

Деятельность торгового предприятия не протекает самостоятельно. Она направляется людьми, регулируется ими и управляется. И в зависимости от правильности принятых управленческих решений зависит дальнейшее направление развития торгового предприятия.

Получение дохода формируется за счет реализации собственной продукции, услуг потребителю напрямую, либо через посредников.

Коммерческая деятельность является формой товарно-денежных отношений, приносящей прибыль предпринимателю. Сюда относят распределение и обмен товарными ценностями или услугами, которые способствуют развитию и стимулированию качественного производственного процесса и процесса потребления.

Коммерческая деятельность реализуется через комплекс финансовых, экономических, правовых и других видов взаимоотношений между субъектами сделок. Реализация интересов субъекта происходит в условиях конкурентной борьбы. Важно отметить, что коммерческая деятельность не включает в себя непосредственный производственный процесс. Она занимается вопросами продажи произведенных благ, материального обеспечения производства, а также посреднической и торговой деятельности.

Основной целью торговой деятельности является получение дохода, для этого организации необходимо решать следующие задачи:

- проведение постоянного мониторинга рыночных изменений;
- организация сбытовой деятельности, доведения продукции до потребителя;

- торговое посредничество, создание договорных отношений;
- соотнесение собственных производственных масштабов с запросами общества, то есть с возможностями реализации производимой продукции.

Если рассматривать коммерческую деятельность, как систему отношений, то можно увидеть следующие ее аспекты. Она описывается и формируется сделками, контрактами, обменом, продажей, перепродажей, продвижением, распределением, потреблением и информацией. Каждый из этих элементов обеспечивает конечную цель коммерции предприятия. Все составные части коммерческой деятельности взаимосвязаны друг с другом и в конечном итоге являются единым целым. Постепенно эти элементы упорядочиваются и формируют систему коммерческой деятельности предприятия.

Коммерческая деятельность осуществляется в условиях рыночных отношений. Для реализации своих планов по доходам предпринимателям необходимо принимать решения на основе множества данных, включающих в себя правовые, экономические, сбытовые, закупочные и другие аспекты работы предприятия. Функции коммерческой деятельности реализуются в следующих направлениях. Определение основных этапов коммерческой деятельности компании включает в себя анализ задач и постепенное их решение через реализацию тактических и стратегических коммерческих планов и мероприятий. Эффективная коммерческая политика усиливает рыночное влияние компании, способствует рациональному и конкурентному развитию предприятия.

Реализация коммерческой деятельности должна осуществляться через комплексный подход. Все элементы системы торговли действуют слаженно и направлены на достижение основной цели. Управление товарно-денежными отношениями с другими организациями через установление долгосрочных доверительных отношений с контрагентами, поставщиками и покупателями.

Изучение спроса, благосостояния потребителя, его мотивацию при совершении покупки также является важным направлением коммерческой деятельности. Для этого необходим постоянный мониторинг внешней конкурентной среды и проведение мероприятий по адаптации собственной продукции к

изменяющимся факторам рынка. Также необходимо осуществлять учет издержек, отведенных на торговую деятельность. Данная сфера должна быть прибыльной и покрываться получаемыми от нее доходами.

Организация коммерческой деятельности подразумевает совокупность процессов, направленных на достижение единой цели. Оно относится к субъектам и объектам торговых отношений предприятия. Мониторинг собственных процессов, проведение их анализа способствует формированию наиболее оптимальной системы. Для исследования действующей коммерческой деятельности компании применяют общенаучные методы. Здесь оперируют экономическими данными, законами и подходами. Для понимания более узких областей коммерции могут использоваться специфические методы. Например, направленные на определение предпочтений покупателей опросы и анкетирование. Могут проводиться математические расчеты моделей, описывающих коммерческую деятельность компании.

Согласно Гражданскому Кодексу РФ, осуществление коммерческой деятельности может совершаться через определенные формы хозяйственных организаций. Среди них выделяют хозяйственные товарищества и общества, артели и государственные предприятия. В хозяйственных товариществах уставной капитал формируется долями их учредителей, которые несут ответственность по обязательствам своим имуществом. В хозяйственных обществах уставной капитал так же формируется из долей, однако, учредители не отвечают своим имуществом, а только суммой внесенного вклада. Артель представляет собой добровольное объединение граждан на основе паевых взносов. У государственных коммерческих организаций нет права собственности на закрепленное за ними имущество. Объединение капиталов нескольких участников, для создания коммерческой организации способствует развитию ее коммерческого потенциала. Ответственность по обязательствам распределяется между участниками организации, а значит, снижается личный риск каждого из учредителей.

Участники коммерческой организации имеют право на управление ею. Так же они получают часть прибыли в зависимости от своей доли и часть иму-

щества в случае ликвидации предприятия.

На коммерческие организации оказывают влияние факторы внутренней и внешней среды. К внутренним факторам можно отнести материальные, финансовые, информационные и трудовые ресурсы. Сюда так же относят влияние работы складского хозяйства, функциональных служб, информационного обеспечения и защиты. Факторы внешней среды более разнообразны и менее предсказуемы. Наибольшее влияние на продажи оказывают потребители. Смена их предпочтений, появление аналогичных товаров может резко снизить темпы коммерческой деятельности компании. Не менее сильное влияние оказывают конкуренты, своими действиями ограничивая работу компании. Проведение торговых сделок осуществляется через банковскую систему, которая так воздействует на коммерческие процессы, осуществляемые организацией.

1.3 Оценка эффективности организации коммерческой деятельности

Оценку эффективности организации коммерческой деятельности торгового предприятия проводят в ряд этапов:

- анализ внешней среды, оценка рисков и возможностей;
- анализ конкурентов;
- анализ партнеров компании;
- анализ внутренней среды.

Для оценки эффективности организации коммерческой деятельности торгового предприятия, необходимо регулярно проводить исследование рынка, внутренней и внешней среды. Так как объектом данной выпускной квалификационной работы, является крупное торгово-розничное предприятие, реализующее товары в сети супермаркетов, при оценке внешней среды следует обратить особое внимание на анализ социально-экономических процессов, происходящих в регионе, которые оказывают влияние на изменение форм розничной торговли.

Организация коммерческой деятельности и ее анализ предполагают использование различных инструментов, как общенаучных, так и специальных (рисунок 3).



Рисунок 3 – Исследования организации коммерческой деятельности

К общенаучным относятся универсальные инструменты исследования, каждый из которых в той или иной степени находит свое применение в различных областях знаний. Их примером выступает наблюдение, анализ, синтез, сравнение и т.п. Специальные методы, в отличие от общенаучных, находят свое применение в ограниченных областях знания. К их числу относятся экспертные оценки, анкетные опросы покупателей, экономико-математические расчеты и пр. Существуют и иные способы классификации методов исследования коммерческой деятельности. Так, например, по целям, стоящим перед исследователем, принято выделять разведочные, описательные и каузальные методы. Разведочные методы, иначе именуемые предварительными, ориентированы на сбор и обработку каких-либо предварительных данных, способных пролить свет на изучаемую проблему и позволяющих выработать определённую гипотезу исследования. Методы описательного характера нацелены на описание определённых явлений, таких, например, как численность осведом-

ленных о торговой марке потребителей определённой группы товаров.

Кроме того, все методы исследования могут быть разделены на полевые и кабинетные. Первые связаны с получением первичной информации, а вторые ориентированы на переработку и анализ уже имеющейся информации.

На практике, при проведении исследования коммерческой деятельности, используются различные методы исследования и их комбинации. Так или иначе, исследование коммерческой деятельности отдельно взятой организации предполагает необходимость проведения анализа по следующим направлениям:

- анализ организационных структур коммерческих служб и особенностей их взаимодействия, в том числе определение эффективности их функционирования;

- анализ функционирования коммерческих служб компании по основным направлениям деятельности и их количественных показателей;

- анализ и выявление резервов совершенствования коммерческой деятельности компании в целом и ее структурных подразделений в частности.

В целом же анализ коммерческой деятельности организации требует углубленного изучения проблем снабжения и сбыта, кадровой составляющей и количественных показателей деятельности экономического субъекта. При этом требуется их комплексное изучение.

Оценка эффективности организации коммерческой деятельности на предприятии будет произведена с использованием пяти основных методов (рисунк 4).

К внешней среде прямого и косвенного воздействия относятся:

- государственные органы;
- поставщики товаров и услуг;
- конкурирующие фирмы, действующие в той-же рыночной нише, с аналогичным ассортиментом реализуемых товаров;
- потребители (покупатели).

Перечисленные факторы могут быть проанализированы при помощи «STEP-анализа», более детальную оценку можно получить, подкрепив исследо-

вание при помощи «SWOT-анализа». В результате анализа будут выявлены возможные угрозы для развития компании.

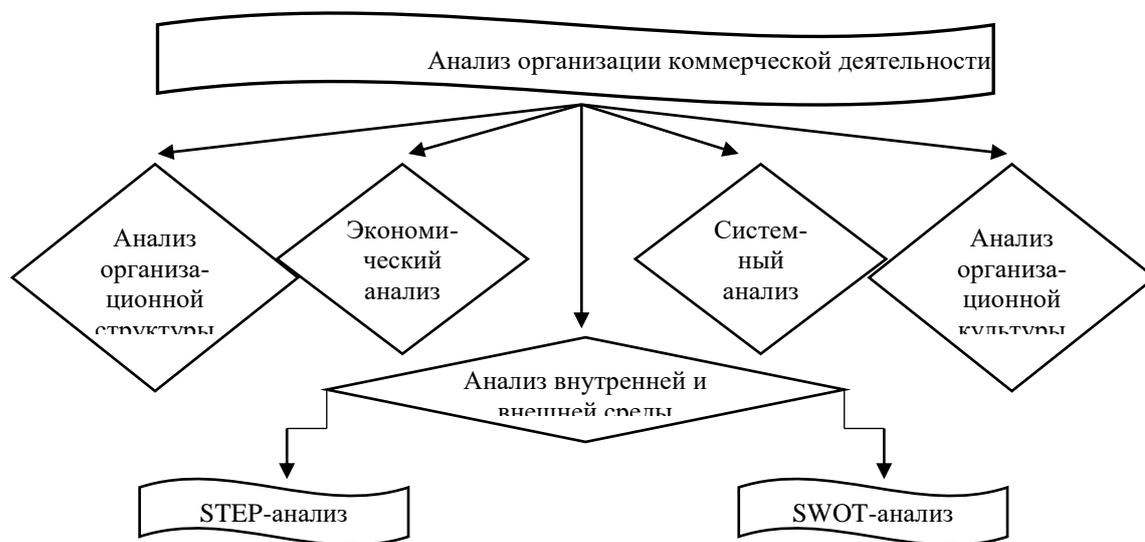


Рисунок 4 – Методы исследования организации коммерческой деятельности

Так как внешняя среда является одним из источников ресурсов, необходимых для жизнедеятельности компании, следовательно, в ней содержатся и благоприятные возможности. В связи с тем, что любые ресурсы внешней среды ограничены, следовательно, во внешней среде присутствует конкуренция. Для осуществления своей деятельности компании необходимо поддерживать конкурентоспособность на высоком уровне. Для оценки конкурентоспособности применяется анализ конкурентной среды с использованием методов горизонтального анализа емкости рынка⁴.

Для оценки внутренней среды компании, эффективности использования имеющихся ресурсов и возможностей применяются различные формы экономического анализа. В данной работе будут применены вертикальный и горизонтальный анализы бухгалтерской отчетности. Коэффициентный анализ показателей использования основных фондов компании, активов, капитала и резер-

⁴ Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования. М., 2015. С. 66.

вов, произведен анализ рентабельности.

Одним из инструментов оценки эффективности процессов купли-продажи является факторный анализ прибыли и рентабельности. Факторами анализа являются причины, влияющие на результат; формирующие резуль- тивный показатель финансово-хозяйственной деятельности компании, пред- приятия.

Наиболее распространенный и понятный в применении – детерминиро- ванный факторный анализ (ДФА). При проведении такого анализа для измере- ния влияния факторов используются методы:

- цепной подстановки;
- индексный;
- абсолютных разниц;
- относительных разниц;
- пропорционального деления;
- интегральный;
- логарифмирования.

Используя для проведения ДФА рентабельности продаж цепных подста- новок, по данным «Отчета о финансовых результатах» можно проанализиро- вать влияние факторов на изменение этих показателей.

Рентабельность продаж (R^n) – это отношение суммы прибыли от продаж к объему реализованной продукции:

$$R^n = \frac{B - C - КР - УР}{B} \times 100 \% = \frac{\Pi_{пр}}{B} \times 100 \%, \quad (1)$$

где B – выручка от реализации продукции, товаров, услуг, тыс. руб.;

C – себестоимость проданных товаров, тыс. руб.;

$КР$ – коммерческие расходы, тыс. руб.;

$УР$ – управленческие расходы, тыс. руб.;

$\Pi_{пр}$ – прибыль от продаж, тыс. руб.

Из этой факторной модели следует, что на рентабельность продаж влияют те же факторы, которые влияют на прибыль от продажи. Чтобы определить, как каждый фактор повлиял на рентабельность продаж, необходимо осуществлять следующие расчеты⁵.

Влияние изменения выручки от продажи на рентабельность продаж:

$$\Delta R_B^{\Pi} = \left(\frac{V_{от} - C_B - KР_B - УР_B}{V_{от}} - \frac{V_B - C_B - KР_B - УР_B}{V_B} \right) \times 100 \quad (2)$$

где $V_{от}$, V_B – отчетная и базисная выручка, тыс. руб.;

$C_{от}$, C_B – отчетная и базисная себестоимость, тыс. руб.;

$KР_{от}$, $KР_B$ – отчетные и базисные коммерческие расходы, тыс. руб.;

$УР_{от}$, $УР_B$ – отчетные и базисные управленческие расходы, тыс. руб.

Влияние изменения себестоимости на рентабельность продаж:

$$\Delta R_C^{\Pi} = \left(\frac{V_{от} - C_{от} - KР_B - УР_B}{V_{от}} - \frac{V_{от} - C_B - KР_B - УР_B}{V_{от}} \right) \times 100, \quad (3)$$

Влияние изменения коммерческих расходов на рентабельность продаж:

$$\Delta R_{KР}^{\Pi} = \left(\frac{V_{от} - C_{от} - KР_{от} - УР_B}{V_{от}} - \frac{V_{от} - C_{от} - KР_B - УР_B}{V_{от}} \right) \times 100, \quad (4)$$

Влияние изменения управленческих расходов на рентабельность продаж:

$$\Delta R_{УР}^{\Pi} = \left(\frac{V_{от} - C_{от} - KР_{от} - УР_{от}}{V_{от}} - \frac{V_{от} - C_{от} - KР_{от} - УР_B}{V_{от}} \right) \times 100 \%, \quad (5)$$

Совокупное влияние факторов составляет:

$$\Delta R_{\Pi} = \pm \Delta R_B \pm \Delta R_C \pm \Delta R_{KР} \pm \Delta R_{УР}, \quad (6)$$

⁵ Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия. М., 2015. С. 106-108.

Для оценки организации на предприятии закупочной деятельности проводится анализ поставщиков компании с ранжированием показателей. Оценка эффективности взаимодействия с поставщиками проводится по ряду критериев:

- соблюдение сроков поставки товаров;
- качество предлагаемых товаров;
- порядок расчета (наличие отсрочек, скидок, акций);
- удаленность поставщика.

Следующим этапом является оценка транспортных компаний:

- сроки доставки;
- стоимость услуг;
- размеры издержек при транспортировке.

Основной метода оценки финансовой эффективности организации коммерческой деятельности основан на определении дополнительной прибыли, полученной за счет проведения мероприятий по стимулированию продаж и сопоставление затрат на эти мероприятия с полученной прибылью.

Абсолютная величина экономического эффекта (Э) в денежном выражении⁶:

$$\text{Э} = (\text{O} \times \text{П}_{\%}) : 100 \% - (\text{З} + \text{З}_{\text{доп}}), \quad (7)$$

где O – объем реализуемой продукции под воздействием продвижения, руб.;

$\text{П}_{\%}$ – предполагаемый процент прибыли к цене реализации, %;

З – расходы на продвижение, руб.;

$\text{З}_{\text{доп}}$ – дополнительные расходы, связанные с изменением объемов продаж, руб.

Как видно, экономический эффект – это разница между прибылью, полученной от дополнительного товарооборота (объема реализуемой продукции),

⁶ Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М., 2015. С. 205.

вызванного мероприятиями по продвижению товара, и расходами на продвижение. В свою очередь, экономический эффект мероприятий по продвижению товара может быть:

- положительный – расходы на продвижение меньше дополнительной прибыли;
- отрицательный – расходы на продвижение выше дополнительной прибыли;
- нейтральный – расходы на продвижение равны дополнительной прибыли;
- рентабельность продвижения (Р, %)⁷:

$$P = (\Pi / Z) \times 100 \%, \quad (8)$$

где Π – дополнительная прибыль, полученная в результате проведения мероприятий, руб.

Это наиболее распространенный и популярный показатель экономической эффективности продвижения. Он показывает, сколько рублей дополнительной прибыли дал 1 руб., потраченный на мероприятия по продвижению нового товара. Следует отметить, что показатель дополнительной прибыли (Π) является наиболее трудным для интерпретации, поскольку возникают сложности выделения той части дополнительной прибыли, которая была получена за счет деятельности по продвижению продукции на рынке. Поэтому для определения значения лучше взять прибыль за период, когда не проводились мероприятия по продвижению нового товара, и сравнить с прибылью, полученной в ходе проведения мероприятий по продвижению.

Анализ структуры управления проводится с использованием метода функционально-стоимостного анализа, который позволяет выбрать такой вариант построения системы управления коммерческой деятельностью или выполнения той или иной функции управления, который требует наименьших затрат

⁷ Канаян, Р. Ассортимент: стратегия и тактика. М., 2016. С. 32-33.

и является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов. Он позволяет выявить лишние или дублирующие функции управления, функции, которые по тем или иным причинам не выполняются, определить степень централизации и децентрализации функций управления коммерческой деятельностью и так далее. Как универсальный метод он позволяет при проведении применять систему методов и включает следующие этапы.

Таблица 1 – Примерная схема линейно-функциональной структуры управления предприятия

Совет учредителей				
Генеральный директор				
Заместитель генерального директора по юридическим вопросам	Финансовый директор	Руководитель отдела по маркетингу и сбыту продукции	Коммерческий директор	Директор магазина
Начальник отдела	Начальник отдела	Начальник отдела	Начальник отдела	Начальник отдела
Исполнители	исполнители	исполнители	исполнители	исполнители

В таблице 1 приведена схема структуры управления, которая отражает оптимальный вариант ее построения. В предложенном варианте взаимодействие руководитель – подчиненный происходит с максимальной эффективностью и позволяет распределить задачи таким образом, чтобы каждый работник был максимально нацелен на результат⁸.

По результатам исследования организации коммерческой деятельности руководитель компании делает выводы и принимает необходимые управленческие решения, нацеленные на устранение проблем и реализацию возможностей. Таким образом, происходит планирование дальнейшей деятельности. В результате принятых управленческих решений разрабатываются мероприятия по совершенствованию деятельности компании. Для оценки перспектив внедрения разработанных мероприятий производится оценка ожидаемого экономического эффекта. Под экономическим эффектом понимают разницу между ожидаемыми

⁸ Валевич, Р.П. Экономика торгового предприятия. Мн., 2015. С. 44.

результатами внедрения мероприятий и затратами, произведенными на их получения. В торговле экономический эффект может выражаться через такие показатели, как валовой доход и прибыль.

Экономическая эффективность определяется соотношением полученного результата или эффекта в стоимостном выражении с затратами различного рода ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных) по его достижению. Иными словами, речь идет об уровне эффективности использования ресурсов. Показатели эффективности использования ресурсов (E_r)⁹:

$$E_r = Gm / C, \quad (9)$$

где C – затраты (издержки обращения) торгового предприятия.

Отношение выручки от продаж (товарооборота) к общим активам предприятия (T_A):

$$T_A = T : A, \quad (10)$$

где T – выручка от продаж (товарооборот).

Отношение выручки от продаж (товарооборота) к собственному оборотному капиталу ($T_A C_0$):

$$T_A C_0 = T : A C_0 \quad (11)$$

где $A C_0$ – средний собственный оборотный капитал (сумма собственного оборотного капитала предприятия на начало и конец анализируемого периода, уменьшенная вдвое).

Отношение прибыли к собственному капиталу (PA_0):

$$PA_0 = Gm : T, \quad (12)$$

⁹ Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия. М., 2015. С. 111.

где А – средний собственный капитал (сумма собственного капитала предприятия на начало и конец анализируемого периода, уменьшенная вдвое).

Показатели эффективности коммерческой деятельности являются обобщающими, позволяющими качественно и количественно оценить экономическое состояние торгового предприятия.

Особое значение для оценки эффективности коммерческой работы приобретает сопоставление прибыли с производственными затратами (издержками обращения)¹⁰:

$$П : Р \times 100 \%, \quad (13)$$

где П – прибыль торгового предприятия за определенный период (валовая);

Р – расходы торгового предприятия (суммарные).

Этот показатель позволяет судить об эффективности коммерческой деятельности, так как показывает – какова доля прибыли на каждый рубль расходов по ведению коммерции.

Выводы по первой главе. Коммерческая деятельность – деятельность юридических и физических лиц, связанная с осуществлением операций купли-продажи в целях удовлетворения спроса и получения прибыли. Коммерческий успех напрямую зависит от знания рыночной ситуации, понимания потребностей потребителей и умения их удовлетворить, предлагая соответствующий ассортимент товаров. При построении структуры управления коммерческой деятельностью необходимо учитывать взаимодействие составляющих элементов, образующих целостную систему управления торговым предприятием.

Чтобы оценить и проанализировать деятельность коммерческой организации в полной мере, необходима система показателей. Только благодаря суммарно-результативным показателям по организации и планированию коммерческой деятельности возможно анализировать ее эффективность и прогнозировать стабильность прибыли, уменьшать затраты и издержки.

¹⁰ Прыкина, Л.В. Экономический анализ предприятия. М., 2015. С. 112-115.

2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПРОДЛАЙН»

2.1 Организационно-хозяйственная характеристика ООО «ПродЛайн»

Организационно-правовая форма фирмы Общество с ограниченной ответственностью «ПродЛайн», фирма зарегистрирована по адресу г. Благовещенск, ул. Набережная, д.70, 675000. генеральный директор организации Матвеев Альберт. Организация насчитывает 34 филиала. Имеет 1 лицензию.

Компания зарегистрирована 19 апреля 2005 года. При регистрации ООО «ПродЛайн» присвоен ИНН 2801102664, КПП 280101001, ОГРН 1052800040567, ОКПО 70702896. Размер уставного капитала 10 000 тыс. руб. На рынке более 13 лет.

ООО «ПродЛайн» – одной из крупнейших оптово-розничных торгово-производственных компаний Амурской области, специализирующихся на производстве и продаже продуктов питания и товаров для повседневного спроса. Являясь одним из лидеров розничного рынка Амурской области, компания активно развивает сеть супермаркетов «Наш Универсам» в ключевых районах города и области. В настоящее время активную торговую деятельность ведут 22 магазина сети «Наш Универсам». На сегодняшний день супермаркеты представлены в городах Амурской области: г. Благовещенск, г. Шимановск, г. Райчихинск, г. Зея, г. Белогорск, г. Свободный, пгт. Новобурейский, п. Прогресс.

Компания занимает 115 место в регионе Амурская обл., 8 место в категории Услуги в розничной и оптовой торговле.

Общество является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Участниками общества являются граждане РФ.

Полное фирменное наименование общества на русском языке: общество с ограниченной ответственностью «ПродЛайн».

Сокращенное фирменное наименование: ООО «ПродЛайн».

В целом можно отметить, что предприятие создано с целью комплексного

обеспечения населения товарами. В соответствии с основной задачей, стоящей перед компанией, осуществляются следующие виды деятельности:

- осуществление научно-технической, производственной, финансовой деятельности;
- осуществление в установленном порядке необходимых мероприятий по рекламе своих услуг;
- участие и организация выставок;
- заключение хозяйственных и иных договоров в пределах своей компетенции;
- торгово-закупочная деятельность;
- оказание бытовых, посреднических, транспортных и иных услуг;
- другие виды деятельности, предусмотренные в уставе предприятия.

Деятельность предприятия осуществляется на основе самостоятельно разработанных планов. Перспективные планы, а также годовые и текущие утверждаются руководством ООО «ПродЛайн».

Предприятие осуществляет самостоятельную финансовую деятельность в пределах, установленных действующим законодательством. Предприятие строит свои отношения с юридическими лицами, частными предпринимателями во всех сферах своей деятельности исключительно на основе договоров. В своей деятельности предприятие учитывает также и интересы потребителей, соблюдая требования к качеству товаров и услуг. Предприятие свободно в выборе формы и предмета хозяйственных договоров и обязательств, любых других условий хозяйственных взаимоотношений, не противоречащих законодательству Российской Федерации. Через сеть магазинов реализуются товары, работы, услуги по ценам и тарифам, установленным самостоятельно или на договорной основе, если иное не предусматривает законодательством РФ. Контроль и ревизия производственной и хозяйственной деятельности предприятия осуществляется налоговыми, природоохранными и другими органами, имеющими право контроля.

Источником формирования финансовых ресурсов предприятия являются

собственные источники и привилегированные средства (займы и кредиты), хотя в настоящее время в условиях мирового финансового кризиса, займам и кредитам, отводится второстепенное значение.

Прекращение деятельности предприятия может осуществляться путем ликвидации, либо реорганизации (слияния, присоединения, разделения, преобразование организационно-правовой формы) на условиях и в порядке предусмотренным действующим законодательством РФ.

Структура управления торгово-производственным предприятием должна удовлетворять таким требованиям:

- соответствовать функциональному содержанию процесса управления предприятием;
- обеспечить планомерное развитие управляемой системы;
- обладать возможностями для внедрения в практику достижений науки и передового опыта.

На структуру управления оказывают влияние численность сотрудников, подчиненных одному руководителю, объем товарооборота, специализация, количество подведомственных торговых единиц (структурных подразделений). Структура управления ООО «ПродЛайн», представлена на рисунке 5.

Структура компании линейно-функциональная.

Линейно-функциональная структура обеспечивает такое разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные – консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов.

Руководители функциональных подразделений (по маркетингу, финансам, НИОКР, персоналу) осуществляют влияние на производственные подразделения формально. Как правило, они не имеют права самостоятельно отдавать им распоряжения. Роль функциональных служб зависит от масштабов хозяйственной деятельности и структуры управления фирмой в целом. Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства;

подготавливают варианты решений вопросов, связанных с руководством процессом производства.

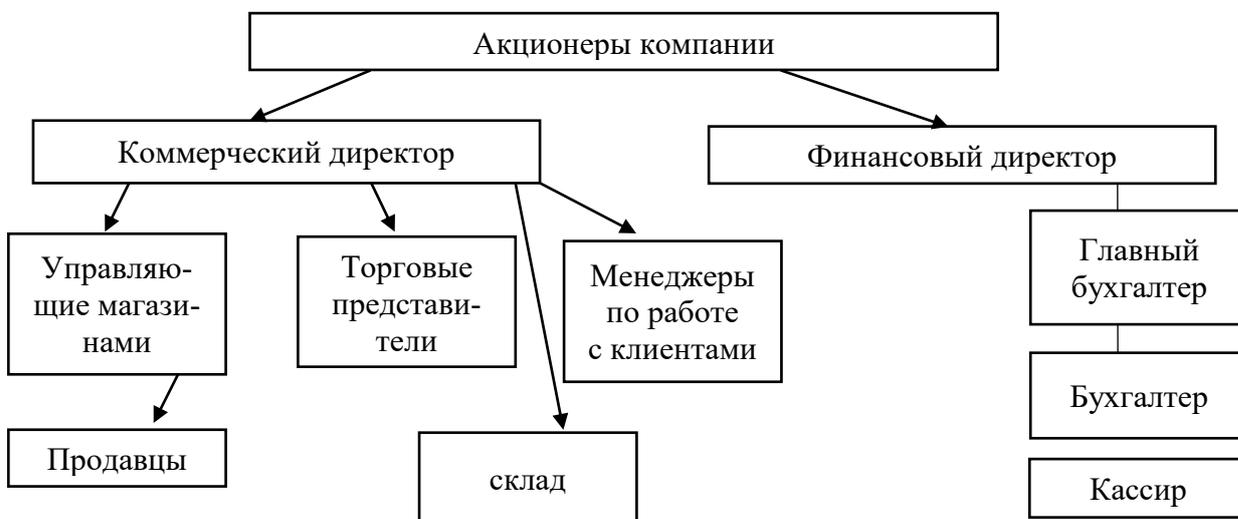


Рисунок 5 – Структура управления ООО «ПродЛайн»

Достоинства линейно-функциональной структуры:

- более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;

- освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.;

- построение связей «руководитель — подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.

Недостатки линейно-функциональной структуры:

- каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы;

- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями;

- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали;

- аккумуляция на верхнем уровне, наряду со стратегическими, опера-

тивных задач.

Организационная структура супермаркета (структурной единицы) «Наш универсам» компании ООО «ПродЛайн» выглядит следующим образом (рисунок 6).



Рисунок 6 – Структура управления магазина

В магазине «Наш универсам» используется линейная структура управления. Для этой структуры характерно сосредоточение всех функций управления в руках директора. Персонал делится на примерно равные части. Работники выполняют примерно одинаковые действия (таблица 2).

Таблица 2 – Штатное расписание магазина «Наш Универсам» компании ООО «Прод Лайн»

Должность	Количество работников	Зарботная плата
Директор	1	55 000
Товаровед	-	35 000
Старший продавец	1	25 000
Продавец-универсал	10	22 000
Продавец ОН (отдела нарезки)	2	22 000
Уборщица	1	15 000

Преимущества данной структуры: обеспечение принципа единоначалия, ясность и четкость связей управления, оперативность управления.

Недостаток данной структуры – необходимость обладания разносторонних знаний директора.

Для нормального функционирования торгового процесса на предприятии составляется график выхода на работу персонала.

Например: директор приходит на работу к 08:00 часам, старший продавец к 7:30 часам и открывает служебный вход, продавцы приходят к 7:30 часам, чтобы подготовить рабочие места и кассы к работе.

Коммерческая деятельность предприятия торговли связана с выполнением различных операций и требует от выполняющих их работников разносторонних знаний и умений. Поэтому в состав персонала магазина входят работники различных категорий (работники низшего, среднего и высшего звена).

Для каждой должности руководством организации составляются и утверждаются должностные инструкции, содержащие перечень должностных обязанностей работников с учетом особенностей организации производства, труда и управления, их прав и ответственности.

Например: руководителем среднего звена в магазине является заместитель директора товаровед. Он принимает участие в работе выставок, ярмарок и других мероприятиях, где происходит знакомство с предприятиями-изготовителями и предлагаемыми ими товарами. Организует подготовку и заключение договоров поставки товаров с предприятиями-изготовителями. Принимает меры по выполнению договорных обязательств поставщиками. Участвует в формировании ассортимента товаров. Организует приемку товаров от поставщика на склады. Руководит работниками. Внешняя среда организации.

К основным источникам формирования финансовых ресурсов компании относятся:

- выручка от реализации продукции;
- выручка от прочей реализации (например, выбывших основных фондов, производственных запасов и т.п.);
- внереализационные доходы (полученные штрафы, дивиденды и проценты по ценным бумагам и др.);
- бюджетные средства;
- средства, поступившие в порядке перераспределения финансовых ресурсов внутри вертикально интегрированных структур и отраслей.

Собственный капитал ООО «ПродЛайн» представляет собой с одной сто-

роны чистую стоимость имущества, определяемую как разницу между стоимостью активов организации и его обязательствами, а с другой стороны – это совокупность уставного, добавочного и резервного капитала, нераспределенной прибыли (непокрытого убытка). Собственный капитал отражен в третьем разделе баланса.

Основными источниками финансирования инвестиционной деятельности является чистая прибыль, остающаяся в распоряжении ООО после уплаты налогов и выплаты дивидендов.

Вывод: Общество с ограниченной ответственностью «ПродЛайн» – крупное предприятие, одной из крупнейших оптово-розничных торгово-производственных компаний Амурской области, специализирующихся на производстве и продаже продуктов питания и товаров для повседневного спроса.

2.2 Краткая экономическая характеристика ООО «ПродЛайн»

В современных условиях экономики предприятию необходимо отслеживать и поддерживать эффективное функционирование в конкурентной среде. Осуществлению данной задачи наилучшим образом способствует анализ экономических показателей организации. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия приведены в таблице 3.

Структура активов организации на 31 декабря 2018 г. характеризуется соотношением: 17,9 % внеоборотных активов и 82,1 % текущих. Активы организации за весь период увеличились на 78 470 тыс. руб. (на 6,5 %). Несмотря на увеличение активов, собственный капитал уменьшился на 13,3 %, что свидетельствует об отрицательной динамике имущественного положения организации.

Рост величины активов организации связан, в первую очередь, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса:

- запасы – 166 799 тыс. руб. (22,0 %);
- денежные средства и денежные эквиваленты – 22 057 тыс. руб. (10,7 %);

В пассиве баланса наибольший прирост наблюдается в строке долгосрочные заемные средства (421 628 тыс. руб.).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «основные средства» в активе баланса (-37 283 тыс. руб.) и «краткосрочные заемные средства» в пассиве баланса (346 308 тыс.руб.) (Приложение А).

Таблица 3 – Динамика основных показателей деятельности предприятия ООО «ПродЛайн» за период 2016 – 2018 гг.

в тысячах рублях

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Абсолютный прирост, тыс.руб.		Темп роста, %	
				2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Актив							
Внеоборотные активы	268149	251988	231475	-16161	-20513	94,0	91,9
в том числе:							
основные средства	262997	249838	225714	-13159	-24124	95,0	90,3
нематериальные активы	3321	-	3605	-3321	3605	-	-
Оборотные, всего	946492	1042882	1061636	96390	18754	110,2	101,8
в том числе:							
Запасы	758565	877072	925364	118507	48292	115,6	105,5
дебиторская задолженность	149443	116715	68915	-32728	-47800	78,1	59,0
денежные средства и краткосрочные вложения	36396	43965	58453	7569	14488	120,8	133,0
Пассив							
Собственный капитал	182525	202871	158214	20346	-44657	111,1	78,0
Долгосрочные обязательства, всего	214585	702395	635824	487810	-66571	327,3	90,5
в том числе:							
заемные средства	214192	702325	635821	488133	-66504	327,9	90,5
Краткосрочные обязательства, всего	807531	379604	489073	-427927	109469	47,0	128,8
в том числе:							
заемные средства	611436	174482	265128	-436954	90646	28,5	152,0
Валюта баланса	1214641	1294870	1293111	80229	-1759	106,6	99,9

На последний день 2018 г. собственный капитал организации равнялся 158 214 тыс. руб., это на 24 311 тыс.руб. (13,3 %) ниже значения на 2016 г.

Структура активов представлена на рисунке 7.

Показатели деятельности торгового предприятия, осуществляемой на коммерческой основе, подразделяются на две группы, оценивающие две категории: экономическую эффективность и экономический эффект. Экономическая эффективность определяется как соотношение между затратами

по вовлеченным производственным, материальным, финансовым, трудовым ресурсам и полученными результатами.

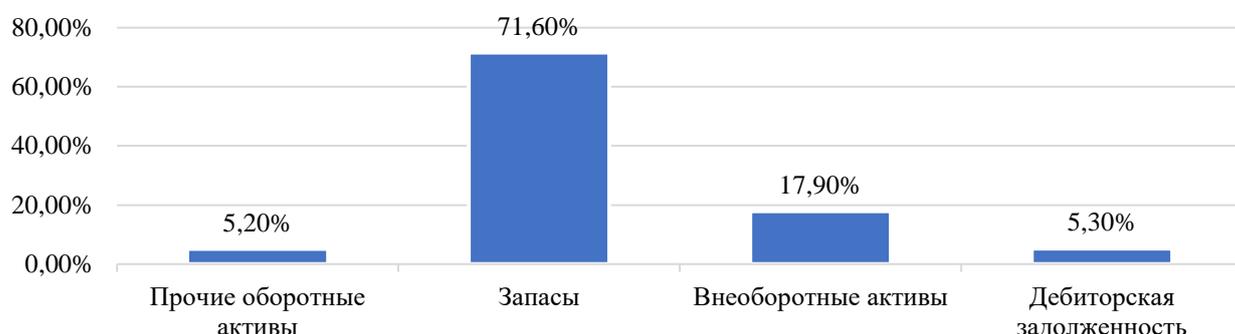


Рисунок 7 – Структура активов ООО «ПродЛайн» 2018 г.

Экономический эффект – это результат от функционирования предприятия, выражаемый такими показателями, как товарооборот, объем продажи товаров, валовой доход, прибыль. Анализ прибыли и убытков ООО «ПродЛайн» представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Динамика показателей прибыли ООО «ПродЛайн» за период 2016 – 2018 гг.

в тысячах рублях

Показатель	годы			Отклонение			
	2016	2017	2018	2017 г. к 2016 г.		2018 г. к 2017 г.	
				(+;-)	темп, %	(+;-)	темп, %
Выручка	1749818	1758260	1789320	8442	100,5	31060	101,8
Прибыль от продаж	87683	111614	109797	23931	127,3	-1817	98,4
Прочие доходы	57998	17744	13514	-40254	30,6	-4230	76,2
Прибыль до уплаты налогов	22884	26330	37168	3446	115,1	10838	141,2
Чистая прибыль	18147	20345	28719	2198	112,1	8374	141,2
Нераспределенная прибыль	182525	202871	158214	20346	111,2	-44657	78,0
Себестоимость продаж	1329928	1366219	1385162	36291	102,7	18943	101,4
Расходы по обычным видам деятельности	1329928	1366219	1385162	36291	102,7	18943	101,4
Проценты к уплате	111754	89877	56244	-21877		-33633	
Коммерческие расходы	332016	280427	294361	-51589	84,5	13934	105,0

Продолжение таблицы 4

Показатель	годы			Отклонение			
				2017 г. к 2016 г.		2018 г. к 2017 г.	
	2016	2017	2018	(+;-)	темп, %	(+;-)	темп, %
Управленческие расходы	191	0	0	-191		0	
Прочие расходы	11075	13356	14211	2281	120,6	855	106,4

За 3 последних года отмечен рост выручки на 39 502 тыс. руб., или на 2,3 % (до 1 789 320 тыс. руб.). За период с 2018 г. прибыль от продаж составила 109 797 тыс. руб. За 3 года произошло повышение финансового результата от продаж (на 22 114 тыс. руб., или на 25,2 %).

На рисунке 8 представлена динамика доходов.



Рисунок 8 – Динамика доходов ООО «ПродЛайн»

В целом состояние предприятия можно охарактеризовать, как положительное. Наблюдается положительная динамика доходов, в 2016 году рост доходов составил 0,5 %, в 2018 доходы увеличились еще на 1,8 %.

Самым распространенным и удобным в применении, для анализа финансового положения компании, является анализ рентабельности (таблица 5).

Сравнение полученных коэффициентов в динамике помогает выявить слабые и сильные стороны организации. За 2018 год каждый рубль собственного капитала ООО «ПродЛайн» принес чистую прибыль в размере 1,61 руб. в 2018 году отмечен рост рентабельности собственного капитала (на 7,52 %). За

2017 год рентабельность собственного капитала по отношению к 2016 году выросла не существенно (на 0,13 %).

Таблица 5 – Динамика показателей рентабельности ООО «ПродЛайн» за период 2016 – 2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение	
				2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.
Выручка, тыс. руб.	1749818	1758260	1789320	8442	31060
Себестоимость, тыс. руб.	1329928	1366219	1385162	36291	18943
Валовая прибыль, тыс. руб.	419890	392041	404158	-27849	12117
Прибыль от продаж, тыс. руб.	87683	111614	109797	23931	-1817
Чистая прибыль, тыс. руб.	18147	20345	28719	2198	8374
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	262997	249838	225714	-13159	-24124
Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	192525	212871	168214	20346	-44657
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	192525	212871	168214	20346	-44657
Показатели рентабельности, %					
Валовая рентабельность продаж, %	24,00	22,30	22,59	-1,70	0,29
Рентабельность продаж, %	5,01	6,35	6,14	1,34	-0,21
Рентабельность производства, %	6,59	8,17	7,93	1,58	-0,24
Чистая рентабельность деятельности, %	1,04	1,16	1,61	0,12	0,45
Рентабельность активов, %	9,43	9,56	17,07	0,13	7,52
рентабельность основных средств, %	6,90	8,14	12,72	1,24	4,58
Рентабельность собственного капитала, %	9,43	9,56	17,07	0,13	7,52

За анализируемый период наблюдается отрицательная тенденция рентабельности продаж. В 2017 году она поднялась на 1,34 %, в 2018 году снизилась на 0,21 %. Из полученных данных и проведенного анализа можно сделать вывод, что предприятие обладает достаточными резервами для дальнейшего роста и развития.

2.3 Основные показатели коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн»

Одним из основных показателей, характеризующих результаты коммерческой деятельности торгового предприятия, является товарооборот, который выражается в объеме денежной выручки за проданные товары. По размеру товарооборота можно судить о значимости торговой организации

на соответствующем рынке.

Показатели товарооборота представлены в таблице 6.

Анализируя данные таблицы, можно сделать вывод, что в 2017 году резко возрос период товарооборачиваемости на 15,6 %, что говорит о том, что приобретенные запасы товара задерживаются на складе длительное время. Подобное допустимо для товаров длительного хранения и противопоказано в отношении скоропортящихся товаров. В 2018 году этот показатель увеличивается еще на 7 %. При большом периоде товарооборота возрастают складские издержки за счет расходов на складские операции, морального устаревания товара, порчи товара на складе.

Таблица 6 – Динамика показателей товарооборота ООО «ПродЛайн» за период 2016 – 2018 гг.

Показатель	Годы			Отклонение			
	2016	2017	2018	2017/2016		2018/2017	
				(+;-)	темп, %	(+;-)	темп, %
Выручка продажи товаров, тыс. руб.	1749818	1749512,4	1725477,3	-305,6	99,98	-24035,1	98,6
Себестоимость тыс. руб.	1329928	1359421,8	1335739,6	29493,9	102,2	-23682,3	98,3
Валовая прибыль, тыс. руб.	419890	378053	389737,7	-41837	90,0	11684,7	103,1
Товарные запасы, тыс. руб.	758565	877072	925364	118507	115,6	48292	105,5
Товарооборачиваемость, дней	158,23	183,0	195,8	24,75	115,6	12,8	107
Среднесписочная численность работников, чел.	76	80	78	4	105,3	-2	97,5
Затраты на оплату труда, тыс. руб.	20064	21120	20592	1056	105,3	-528	97,5
Складская площадь, м ²	150	150	150	-	100	-	100
Товарооборот на 1 м ² складской площади, тыс.руб.	11665,5	11663,42	11503,2	-2,04	100	-160,23	98,6
Коммерческие расходы, тыс.руб.	332016	280427	294361	-51589	84,5	13934	105
Прибыль от реализации, тыс.руб.	87683	111614	109797	23931	127,3	-1817	98,4
Рентабельность продаж по прибыли от реализации, %	5,0	6,4	6,4	1,4	127,3	-	99,7

Для того чтобы дать объективную оценку организации коммерческой деятельности предприятию ООО «ПродЛайн» необходимо проанализировать работу с поставщиками, покупателями, исследовать конкурентную среду предприятия, а также проследить, как товар проходит путь с момента принятия его на предприятие до реализации его покупателям, т.е. исследовать торгово-технологический процесс.

Торгово-технологический процесс в торговле представляет собой комплекс взаимосвязанных торговых (коммерческих) и технологических операций и является завершающей стадией всего торгово-технологического процесса товародвижения.

Структура торгово-технологического процесса представляет собой последовательность выполнения различных операций, зависящей от степени хозяйственной самостоятельности торгового предприятия, применяемого метода продажи товаров, типа, размера магазина и других факторов.

Метод продажи является главным фактором, определяющим содержание и последовательность операций технологического процесса. От этого зависят количество и характер операций, схема размещения функциональных помещений и потребность в площадях и торгово-технологическом оборудовании.

Внедрение прогрессивных методов доставки и продажи товаров обуславливает особые требования как к организации технологического процесса в магазине, так и к его устройству: планировке и компоновке технологических зон, разгрузочных площадок, дебаркадеров, прочности покрытий пола и другим конструктивным элементам.

Внедрение современных технологических решений в розничных торговых предприятиях обеспечивает интенсификацию всего торгового процесса.

Основными направлениями рационализации технологического процесса в магазине являются широкое внедрение прогрессивных методов продажи товаров и обслуживания покупателей, разработка рациональных схем планировки магазинов и их торговых залов, повышение уровня технического оснащения, обеспечение бесперебойного снабжения магазинов максимально подготовлен-

ными к продаже товарами, рациональное их размещение и выкладка, совершенствование работы узлов расчета. Повышению эффективности технологического процесса магазина будет способствовать применение тары-оборудования. Непременным условием при этом является поставка товаров, полностью подготовленных к продаже. В таком случае значительно сократится число технологических операций с товаром в магазине: из технологического процесса магазина будут исключены самые трудоемкие операции, связанные с вскрытием тары, фасовкой, подготовкой товаров к продаже и т. п., что обеспечит снижение затрат на их осуществление.

Значение денежных расчетов с населением через ККМ (контрольно-кассовой машины), основные положения ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт»

Денежные расчеты с населением при осуществлении торговых операций или оказания услуг на территории РФ производится всеми юридическими лицами, а равно физическими лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность без образования юридического лица с обязательным применением контрольно-кассовых машин (ст.1 Закона РФ № 5215-1 от 18.06.93).

Исключение из этого правила допускается только для отдельных категорий организаций, предприятий, учреждений, их филиалов.

Выдаваемые индивидуальными предпринимателями счета, квитанции и другие документы не освобождают их от применения ККМ при приеме денежных средств от населения, за исключением случаев, предусмотренных указанным постановлением.

В супермаркете «Наш Универсам» предприятия ООО «ПродЛайн» осуществляется расчет с покупателями с помощью применения контрольно-кассовой машины. Расчет с покупателями производится продавцом-кассиром. В случае поломки контрольно-кассового аппарата, покупателю выдается товарный чек.

Как уже известно, предприятие ООО «ПродЛайн» осуществляет рознич-

ную торговлю. Рассмотрим весь торгово-технологический процесс деятельности предприятия. Торгово-технологический процесс предприятия подразделяется на следующие этапы:

- организация и технология операций по поступлению и приемки товаров;
- организация и технология хранения и подготовки товаров к продаже;
- организация и технология продажи товаров.

Проанализируем каждый этап подробно. Первый этап – организация и технология операций по поступлению и приемки товаров.

Товар для ООО «ПродЛайн» транспортируется преимущественно транспортными компаниями.

Для анализа работы предприятия ООО «ПродЛайн» с транспортными компаниями необходимо рассмотреть способы поставки товаров, сроки сотрудничества и были ли за весь срок работы сбои в поставке товаров. Анализ работы с транспортными компаниями ООО «ПродЛайн» представлен в сравнительной таблице 7.

Таблица 7 — Анализ работы ООО «ПродЛайн» с транспортными компаниями

Транспортная компания	Способ поставки	Срок сотрудничества	Сбои в поставке
ЗАО «ПЭК»	Автотранспортные, железнодорожные, авиатранспортные, контейнерные перевозки	5 года	-
Транспортная компания	Способ поставки	Срок сотрудничества	Сбои в поставке
ООО «Амур-комплект-Плюс»	Автотранспортные перевозки	12 лет	-
ООО «РЖД»	Железнодорожные	15 лет	+

По данным таблицы можно сделать вывод, что предприятие ООО «ПродЛайн» сотрудничает с транспортными компаниями на протяжении всего срока своего существования. ООО «ПродЛайн» преимущественно работает с транспортными компаниями ООО «РЖД», ЗАО «ПЭК». За весь период сотрудничества незначительные сбои в поставке случались только у ООО «РЖД». ООО «ПродЛайн» не выделяет лидера среди этих компаний и работает

с обеими компаниями в равной степени, выбор транспортной компании при транспортировке конкретного товара предоставляется поставщику и зависит от удобства его отправления.

Выгрузку прибывшего товара осуществляют грузчики транспортной компании, а принимает товар кладовщик. Приёмка товара может происходить как на складе транспортной компании с последующей транспортировкой на собственный склад, так и на собственном складе, при заранее оговоренной доставке до склада грузополучателя. Приемка товаров осуществляется по количеству и по качеству. Приемку товаров по количеству осуществляет кладовщик. Он сверяет массу, единиц фактически поступивших товаров с показателями счетов-фактур, товарно-транспортных накладных и других сопроводительных документов по каждой группе товаров. При поступлении товара предприятие-поставщик предоставляет счет-фактуру и товарную накладную, в которых указывается наименование товара, количество, цена за единицу, стоимость товаров без налога, налоговая ставка и другая информация. При поступлении товара по железнодорожным путям составляется акт о предоставляемых услугах: услуги по погрузке и подаче вагона и возмещение железнодорожного тарифа, где указывается полная стоимость услуг. При выявлении недостачи товара по количеству единиц производится приемка фактически поступившего товара, с отметками в сопроводительных документах, а недостающее количество товара отправляется следующей партией. Приемка товаров по качеству, также осуществляется кладовщиком. Он выявляет качество и комплектность товаров, соответствие тары, упаковки и маркировки товаров установленным требованиям. Если при приемке товаров выявлены нарушения по качеству, то составляется акт на возврат товара и данный товар возвращается поставщику.

Второй этап – организация и технология хранения и подготовки товаров к продаже.

За хранением товаров на складе предприятия ООО «ПродЛайн» отвечает кладовщик. В его обязанности входит осуществление приемки товаров при

их поступления и выдача при их реализации, а так же осуществление управленческого учета движения товарно-материальных ценностей на складе.

Товары, реализуемые ООО «ПродЛайн», относятся к группе продовольственных требующих специальных условий хранения. Соответственно в обязанности кладовщика входит наблюдение за соблюдением температурного режима и всевозможных санитарных норм на складском помещении.

Подготовка товаров к продаже заключается в их распаковке, сортировке, маркировке. При распаковке товаров их освобождают от внешней транспортной тары и сортируют товары по ассортиментным признакам. Все эти подготовительные операции проводятся в специальном помещении рядом со складом, оборудованным рабочим местом

Третий этап – организация и технология продажи товаров. ООО «ПродЛайн» для продажи товаров использует метод открытой выкладки.

Открытая выкладка товаров очень эффективна, поскольку она позволяет повысить уровень продаж. Рост количества покупок объясняется многими факторами, в том числе психологическим; взяв в руки товар, покупатель уже частично ощущает его своим, даже если он его еще не оплатил. Это увеличивает шансы, что товар действительно будет приобретен.

Анализ работы с поставщиками ООО «ПродЛайн» представлен в сравнительной таблице 8.

Проанализировав таблицу 8, можно сделать вывод, что в своей работе ООО «ПродЛайн» сотрудничает с множеством поставщиков большая часть которых имеют офисы в городе Благовещенск. Наиболее тесное, плодотворное и долговременное сотрудничество у ООО «ПродЛайн» состоялось с предприятиями ООО «Кристалл-Амур» и ЗАО «Зея «Торговый дом».

Стоит отметить, что у ряда поставщиков отсутствовали сбои в поставках за весь период сотрудничества. Так же ряд поставщиков предоставляют скидки данному предприятию. Этот факт связан прежде всего с установлением доверительных отношений с поставщиками и в некоторых случаях с большими объемами поставок.

Таблица 8 – Анализ работы ООО «ПродЛайн» с поставщиками

Поставщик товара	Населенный пункт поставщика	Поставляе-мый товар	Срок сотрудничества	Сбои в поставке товара	Скидок и льгот
ООО «Торгово-Производственная Компания «Океан»	г. Благовещенск	Торговля оптовая продуктами из мяса и мяса птицы	10 лет	+	-
ООО «Магнит»	г. Благовещенск	торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, включая рыбу, ракообразных и моллюсков	8 лет	-	+
ООО «Партизан»	г. Благовещенск	Торговля оптовая продуктами из мяса и мяса птицы	6 лет	-	-
ООО «Амурский бройлер»	г. Благовещенск	Торговля оптовая продуктами из мяса и мяса птицы	13 лет	+	+
ООО «Кристалл-Амур»	г. Благовещенск	Алкогольные напитки Безалкогольные напитки Чай / Кофе Продукты быстрого приготовления	12 лет	-	+
ЗАО «Зея «Торговый дом»	г. Благовещенск	Кондитерские изделия	12 лет	-	+

Однако есть и негативные стороны в работе с некоторыми поставщиками ООО «Торгово-Производственная Компания «Океан», ООО «Партизан» требуют предоставления полной предоплаты, что в свою очередь увеличивает период поставки необходимого товар.

SWOT-анализ – это один из самых распространенных видов анализа в стратегическом управлении на сегодняшний день, позволяющий выявить и структурировать сильные и слабые стороны компании, а также потенциальные возможности и угрозы.

С помощью сильных сторон организации можно определить представившиеся возможности, разработать управленческие решения по повышению эффективности деятельности компании.

Далее следует подробно рассмотреть конкурентную среду предприятия. Проведем SWOT – анализ ООО «ПродЛайн» (таблица 9).

Таблица 9 – Матрица SWOT-анализа ООО «ПродЛайн»

	Возможности:	Угрозы:
	<ul style="list-style-type: none"> - расширение ассортимента; - выход на новые рынки; - совершенствование технологий; - неудачное поведение конкурентов; - наличие четкой стратегической цели; - мотивация сотрудников; - улучшение условий труда. 	<ul style="list-style-type: none"> - появление более сильных конкурентов на рынке; - изменение покупательских предпочтений; - сбои в поставках; - рост налогов, инфляции; - ухудшение политической обстановки; - снижение уровня жизни населения.
Сильные стороны:	«Сила и возможности»	«Сила и угрозы»
<ul style="list-style-type: none"> - широкий ассортимент; - значительная доля на рынке; - известность на рынке; - постоянные поставщики; - отлаженная сбытовая сеть. 	<ul style="list-style-type: none"> - расширение ассортимента, и известность на рынке будет способствовать дальнейшему формированию имиджа организации; - с увеличением уровня жизни населения и отлаженной сбытовой сетью предприятие способно увеличить объемы реализации, тем самым увеличивая свою прибыль; - совершенствование технологий способствует высокой производительности труда и высокой прибыли; - четкая стратегия позволит использовать все возможности. 	<ul style="list-style-type: none"> - усиление конкуренции, политика государства, инфляция и рост налогов, изменение вкусов потребителей повлияют на проведение стратегии; - появление конкурентов вызовет дополнительные расходы; - известность на рынке защитит от товаров субституты и добавит преимуществ в конкуренции; - грамотное продвижение товара и отлаженная работа персонала.
Слабые стороны:	«Слабость и возможность»	«Слабость и угрозы»
<ul style="list-style-type: none"> - текучесть кадров; - недостатки в рекламной политике; - низкий уровень обслуживания; 	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование менеджмента поможет предотвратить сбои в снабжении и улучшить организационную структуру; 	<ul style="list-style-type: none"> - появление новых конкурентов, низкий уровень обслуживания ухудшат конкурентную позицию; - неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли;
Слабые стороны:	«Слабость и возможность»	«Слабость и угрозы»
<ul style="list-style-type: none"> - недостаточный контроль исполнения распоряжений; - высокая степень конкуренции. 	<ul style="list-style-type: none"> - недостатки рекламной политики создадут затруднения при выходе на новые рынки, увеличении ассортимента продукции и услуг; - текучесть кадров можно искоренить путем внедрения системы мотивации и улучшения условий труда. 	<ul style="list-style-type: none"> - непродуманная рекламная политика не удержит покупателей; - сбои в поставке, небольшая номенклатура при росте темпов инфляции может привести к банкротству.

ООО «ПродЛайн» может увеличить долю рынка и начать завоевывать новые рынки, проводя мероприятия по улучшению качества обслуживания покупателей. Для этого ООО «ПродЛайн» может использовать свое имя, широкий ассортимент, налаженные отношения с поставщиками. SWOT - анализ показал, что тесная связь с поставщиками может помочь данной организации снизить себестоимость продукции за счет получения скидок на закупаемое сырье.

Широкий ассортимент продукции и низкие цены могут принести организации рост прибыли и рентабельности. Основными угрозами в деятельности ООО «ПродЛайн» являются: усиление конкуренции, потеря покупателей из-за несоответствующего качества продукции. Избежать потери покупателей можно за счет положительной репутации фирмы, налаженных связей с потребителями, широкого ассортимента пользующейся спросом продукции, а также относительно низких цен на товары. Снижение угроз возможно лишь посредством разработки наиболее подходящей стратегии. Текучесть кадров можно искоренить путем внедрения системы мотивации и улучшения условий труда.

Препятствием для реализации перечисленных возможностей организации могут стать в первую очередь слабые стороны организации: появление новых конкурентов, низкий уровень обслуживания, неблагоприятно влияющий на конкурентную позицию организации; меняющаяся политика государства может привести к выходу из отрасли; непродуманная рекламная деятельность не удержит покупателей при изменении их вкусов.

После проведения SNW – анализа, можно сделать вывод, что в ООО «ПродЛайн» значительно преобладает нейтральный фактор. Следовательно, над стратегией организации следует поработать, кадры «оставляют желать лучшего». Маркетинг является сильной стороной организации за счет проведения различных акций, расширения ассортимента продукции, количества торговых точек. Анализируя производственный фактор можно заметить, что организация старается максимально задействовать все площади магазинов и складов.

Оценив финансовые показатели, можно сделать вывод, что организация устойчива, однако заработная плата персонала остается низкой. Логистика в ор-

ганизации находится на среднем уровне.

После проведения SWOT-анализа для более глубокой оценки внутренней среды проведем усовершенствованный SNW-анализ (таблица 10).

Таблица 10 – SNW-анализ ООО «ПродЛайн»

Факторы	S	N	W	Комментарии
Стратегии				
Система планирования		+		Система средняя
Стратегия развития		+		Определенна, но не четко
Кадры				
Система обучения		+		Обучение проводится, но не регулярно
Системы мотивации			+	Мотивация, как система, низкая
Текучесть кадров			+	Больше, чем у конкурентов
Квалификация персонала			+	Низкая квалификация специалистов
Численность персонала	+			Всё укомплектовано, недостатков нет
Корпоративная культура			+	Низкая
Маркетинг				
Система маркетинга	+			Регулярно проводятся акции, скидки и т.д.
Ассортимент выпускаемой продукции		+		Организация достаточно удовлетворяет потребностям покупателей
Поставщики	+			Работа со многими поставщиками
Имидж организации		+		Репутация на уровне среднего
Ценовая политика		+		Средние цены
Объемы продаж		+		Средний объем реализации товаров
Территория расположения	+			Торговые точки расположены во многих районах, преимущественно возле остановок
Производство				
Производственные площади		+		Площади магазинов вместе со складами не нуждаются в расширении
Объемы реализации		+		На уровне с другими магазинами
Качество продукции и услуг		+		Среднее
Техническая оснащенность		+		Склад достаточно оснащен
Финансы				
Финансовая устойчивость предприятия		+		Финансовое положение устойчивое
Факторы	S	N	W	Комментарии
Заработная плата			+	Ниже среднего
Логистика				
Сроки выполнения заказов		+		Основная часть заказов выполняются в срок
Зависимость от поставщиков	+			Зависимость от поставщиков высокая

Характеристика ассортимента продукции.

Торговая сеть ООО «ПродЛайн» предлагает своим клиентам самый полный ассортимент пищевых продуктов: мясные и молочные продукты, рыба и

морепродукты, бакалея, полуфабрикаты, консервированная продукция, спиртные и безалкогольные напитки, вина отечественных и зарубежных производителей, фрукты и овощи и многое другое.

В магазинах ООО «ПродЛайн» представлены товары основного ассортимента, это – необходимые товары, требующиеся большинству посетителей, а потому и пользующиеся постоянным устойчивым спросом. Товары основного ассортимента являются как бы унифицированными; если они и изменяются, то чрезвычайно медленно. Товары основного ассортимента представлены, в основном, товарами повседневного спроса.

В торговой сети ООО «ПродЛайн», составляя номенклатуру ассортимента, опирались на следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках;

- оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям;

- варьирование ассортимента из-за изменений в уровне конкурентоспособности;

- проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей, в целях выяснения их приемлемости по основным показателям;

- разработка специальных рекомендаций для производственных подразделений предприятия относительно качества, фасона, цены, наименования, упаковки, сервиса и т.д.

В соответствии с результатами проведенных испытаний, подтверждающих приемлемость характеристик изделия или предопределивших необходимость их изменения.

Полная проработка всех методов и разработка оптимального ассортиментного перечня ООО «ПродЛайн» смогло поднять его на уровень социально значимого предприятия в регионе. Мониторинг цен на социальные товары представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Ассортиментный перечень и цены некоторых категорий товаров, реализуемых в магазинах ООО «ПродЛайн» и их сравнение с основными конкурентами города Благовещенска.

Наименование товара	Единица измерения	Цена продажи на 1.05.19 (руб.)		
		ООО «ПродЛайн»	«Авоська»	«Копеечка»
Хлеб Булка «Городская»	200 г.	18,5	18,2	18,7
Хлеб «Дарницкий»	650 г.	17,3	17,0	18,7
Мука пшеничная	1 кг.	43,0	42,9	45,0
Сахарный песок	1кг.	52,0	53,5	51,5
Соль пищевая	1кг.	32,0	33,0	33,0
Рис круглозерный шлифованный	1 кг.	65,1	64,5	65,0
Пшено шлифованное	1 кг.	71,5	72,0	71,0
Крупа манная	1 кг.	44,2	43,9	44,0
Горох колотый	1 кг.	33,3	34,0	33,0
Макаронные изделия «Спагетти»	400 гр.	78,0	81,0	81,0
Молоко 2.5 %	950 мл.	54,0	55,0	55,0
Кефир 1 %	0,5 литр	28,0	26,0	28,0
Сметанный продукт, 20 % жирность	200 г.	61,0	82,0	72,0
Масло подсолнечное	800 мл.	93,9	123,0	108,0
Маргарин сливочный	180 г.	74,0	81,0	79,0
Рыба с\м Минтай	1 кг.	381,0	296,0	324,0
Яйцо «3 категория»	1 дес.	66,0	68,0	66,5
Сырнй продукт «Колбасный»	0,5 кг.	226,0	241,0	220,0
Сыр «Пошехонский»	1 кг.	630,0	599,0	660,0
Чай «Принцесса Гита» м/у	100 г.	59,5	61,0	62,0
Печенье в ассортименте	200 гр.	87,0	88,0	79,0
Сосиски «Фермерские» Царицыно	1 уп. 320 гр.	181,0	179,9	119,9

В ассортименте магазина присутствует товары, состоящие в ассортиментном перечне социальных товаров, утвержденном правительством Российской Федерации. Данный перечень публикуется ежегодно, в нем указаны товары, составляющие «потребительскую корзину» на основании которой рассчитывается размер прожиточного минимума. Магазин «Наш Универсам» является (аккредитованным в установленном законодательством порядке) социальным, т.к. производит обслуживание малообеспеченных граждан.

Как видно из таблицы в магазинах ООО «ПродЛайн» прослеживается достаточно низкий уровень цен, в сравнении с основными конкурентами в нашем

городе, такими как «Авоська» и «Копеечка». Стоимость некоторых товаров не-много ниже стоимости аналогичных товаров, представленных в ассортименте конкурентов, но есть товары, стоимость которых чуть выше, в среднем отличия по стоимости составляют 10 – 12 %.

Объемы продаж основной номенклатурной группы товаров ООО «ПродЛайн» представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Объемы продаж ООО «ПродЛайн» за период 2016 – 2018 гг.

в тысячах рублях

Товарная группа	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Структура продаж 20018 г., %	Отклонение 2017/2016		Отклонение 2018/2017	
					+, -	%	+, -	%
Мясные и молочные продукты	116656,8	226223,9	281580,6	38,5	109567,2	193,9	55356,7	124,5
Спиртные и безалкогольные напитки	75541,9	142982,3	176609,2	24,16	67440,3	189,3	33627	123,5
Рыба и морепродукты	35118,3	63061,7	79094	10,82	27943,3	179,6	16032,3	125,4
Бакалея	43749,4	86788,4	106872	14,62	43039	198,4	20083,5	123,1
Хлебобулочные изделия	36544,1	68633,6	86842,6	11,89	32089,5	187,8	18209	126,5
итого	1749818	1758260	1789320	100	8442	100,5	31060	101,8

Относительная доля товаров в общем товарообороте ООО «ПродЛайн» представлена на рисунке 9.

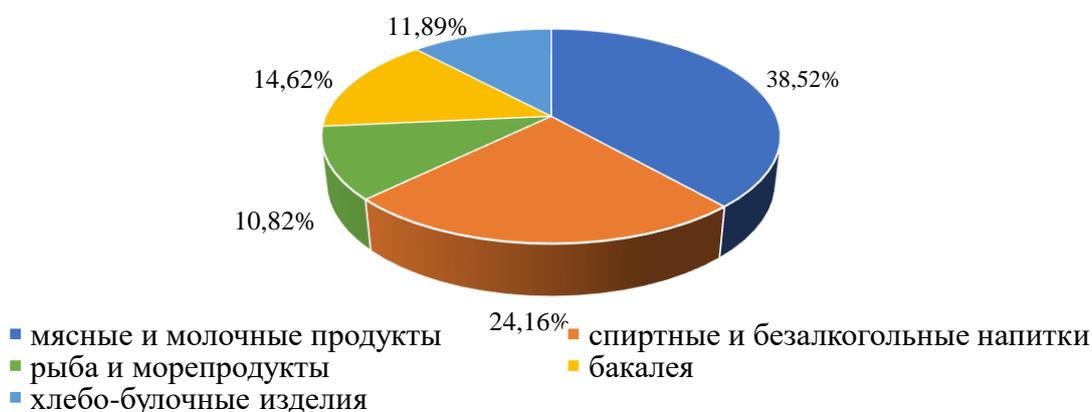


Рисунок 9 – Относительная доля товаров в общем товарообороте ООО «ПродЛайн» в 2018 г.

Можно сделать вывод, что наибольший объем оборота компания получает с реализации мясомолочных продуктов, следующим по значению является ассортиментная позиция «спиртные и безалкогольные напитки» которые приносят 24,16 % выручки.

ООО «ПродЛайн» устанавливает средний уровень цен среди конкурентов в г. Благовещенске. Ассортиментный перечень удовлетворяет запросы потребителей.

Факторный анализ рентабельности продаж является одним из инструментом оценки слабых сторон компании, необходимой составляющей анализа внутренней среды компании. Факторная модель рентабельности от продаж формула (9). Для проведения факторного анализа прибыли от реализации исходные данные представим в виде таблицы 13.

Таблица 13 – Исходные данные факторного анализа

Показатель	Условие расчета			
	В	С	КР	УР
На начало периода (базового) 2017 г.	1758260	1366219	280427	0
На конец периода (отчетного) 2018 г.	1789320	1385162	294361	0

Для расчета влияния показателей воспользуемся формулами (10) – (12). Полученные показатели сведем в таблицу 14.

Таблица 14 – Факторный анализ рентабельности продаж

Методика расчета	R ⁿ , %
$\Delta R_B^{\Pi} = \left(\frac{B_{от} - C_B - KР_B - УР_B}{B_{от}} - \frac{B_B - C_B - KР_B - УР_B}{B_B} \right) \times 100 \%$	1,63
$\Delta R_C^{\Pi} = \left(\frac{B_{от} - C_{от} - KР_B - УР_B}{B_{от}} - \frac{B_{от} - C_B - KР_B - УР_B}{B_{от}} \right) \times 100 \%$	-1,06
$\Delta R_{кр}^{\Pi} = \left(\frac{B_{от} - C_{от} - KР_{от} - УР_B}{B_{от}} - \frac{B_{от} - C_{от} - KР_B - УР_B}{B_{от}} \right) \times 100 \%$	-0,78
$\Delta R_{ур}^{\Pi} = \left(\frac{B_{от} - C_{от} - KР_{от} - УР_{от}}{B_{от}} - \frac{B_{от} - C_{от} - KР_{от} - УР_B}{B_{от}} \right) \times 100 \%$	0
$\Delta R_{\Pi} =$	- 0,21

$$\Delta R_B^{\Pi} = \left(\frac{1789320 - 1366219 - 280427 - 0}{1789320} - \frac{92371 - 1366219 - 280427 - 0}{1758260} \right) \times 100 \% = 1,63 \%;$$

$$\Delta R_C^{\Pi} = \left(\frac{1789320 - 1385162 - 280427 - 0}{1789320} - \frac{1789320 - 1366219 - 280427 - 0}{1789320} \right) \times 100 \% = - 1,06\%;$$

$$\Delta R_{кр}^{\Pi} = \left(\frac{1789320 - 1385162 - 294361 - 0}{1789320} - \frac{1789320 - 1385162 - 280427 - 0}{1789320} \right) \times 100 \% = - 0,78 \%;$$

$$\Delta R_{ур}^{\Pi} = \left(\frac{1789320 - 1385162 - 294361 - 0}{1789320} - \frac{1789320 - 1385162 - 294361 - 0}{1789320} \right) \times 100 \% = 0 \%;$$

$$\Delta R\Pi = 1,63 - 1,06 - 0,78 + 0 = - 0,21 \%.$$

На рисунке 10 представлено влияние факторных показателей на рентабельность продаж.

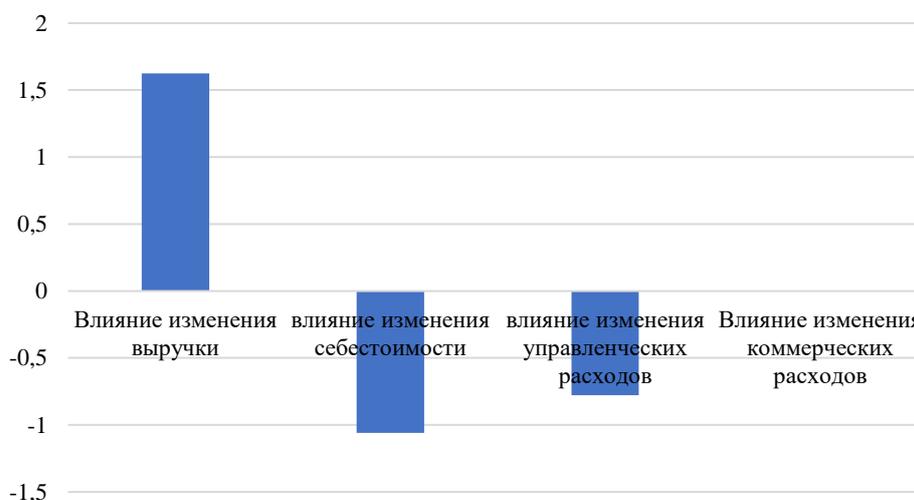


Рисунок 10 – влияние факторных показателей на изменение рентабельности продаж ООО «ПродЛайн»

Из полученных данных можно сделать вывод, что наибольшим образом на увеличение рентабельности продаж повлияло снижение выручки, за счет снижения этого показателя рентабельность продаж увеличилась на 1,63 %. За счет повышения себестоимости товаров рентабельность продаж снизилась на 1,06 %. Наименьшее значение на рентабельность продаж оказало изменение управленческих расходов – 0,78 %.

Выводы по главе:

Компания ООО «ПродЛайн», является одним из лидеров действующим на рынке розничной торговли города Благовещенска, в рыночной нише – организация розничной торговли в супермаркетах.

Динамика выручки за исследуемый период отрицательная. В результате проведения анализа внутренней и внешней среды компании установлено, что слабыми сторонами в организации коммерческой деятельности является:

- необоснованный рост запасов в стоимостном выражении при снижении общего объема товарооборота;
- резкое увеличение периода товарооборачиваемости в днях;
- устаревание материально-технической базы (основных средств).

При проведении факторного анализа рентабельности установлено, что наибольшее влияние на снижение рентабельности продаж, оказало увеличение себестоимости товаров, следовательно компании требуется снизить издержки при реализации продукции. Обновить основные фонды.

Для снижения периода товарооборачиваемости следует обратить внимание на оптимизацию объема товарных запасов.

Организация коммерческой деятельности – динамичный процесс. Для поддержания конкурентоспособности на рынке розничной торговли требуется учитывать достижения научно-технического прогресса, который помогает повысить качество обслуживания покупателей.

Предприятию рекомендуется произвести обновление материально-технической базы.

3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ООО «ПРОДЛАЙН»

3.1 Пути совершенствования коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн»

Из анализа, представленного во второй главе работы, можно сделать вывод, основными отрицательными моментами в деятельности кампании являются:

- снижение стоимости основных средств, что говорит об устаревании торгового оборудования;
- снижение выручки, при расчете доходов в сопоставимых ценах 2016 года (с учетом роста потребительских цен);
- резкое увеличение периода товарооборачиваемости в днях.

Снижение выручки в магазинах компании является следствием остальных перечисленных проблем. Для повышения товарооборота требуется произвести ряд мер, направленных на повышение конкурентоспособности компании по средством повышения качества обслуживания, обновления основных фондов и снижения себестоимости продаж.

Проблемы с ростом показателей товарооборачиваемости запасов можно решить путем установки нового программного обеспечения для оптимизации объема заказа (поставки) товаров на склад с учетом потребительского спроса; установки новейшего кассового оборудования. Оптимизация товарных запасов приведет к снижению издержек по складским операциям. Обновление торгово-кассового оборудования решит проблему устаревания основных фондов, повысит качество обслуживания, за счет снижения времени расчета потребителей.

Для снижения издержек по операциям, связанным с реализацией товара, следует предпринять целый ряд шагов:

- установка системы сохранности товара при методе размещения «открытая выкладка»;
- внедрение системы оптимального заказа;

- обучение торгового персонала новым приемам выгодного размещения товаров, основам мерчандайзинга;
- запуска собственной линии упаковки.

Следует заметить, что в настоящее время, большинство торговых компаний стремятся разнообразить свой ассортимент набором продуктов эконом-класса за счет организации собственного производства. Существуют линии продуктов компании «SPAR», «Пятерочка», «Перекресток». В линии продуктов учтены все основные позиции продуктовой корзины и бытовые товары широкого потребления (жидкое мыло, салфетки, упаковочный материал (пакеты), туалетная бумага и др.). Товары эконом-линии не обладают высоким качеством, но их стоимость почти в 2 раза ниже, чем на аналогичные товары других производителей. Следовательно, доход от данного вида товаров можно получить за счет снижения себестоимости и увеличения объемов продаж.

Учитывая, что у компании уже имеются цеха по производству собственной линии продуктов, в данной выпускной квалификационной работе, рассмотрено мероприятие по организации собственной упаковочной линии.

3.2 Разработка мероприятий

Рассмотрим более подробно предложенные в п. 3.1 мероприятия.

Установки новейшего кассового оборудования.

Хорошо подойдет для оборудования места кассира встраиваемый сканер Datalogic Magellan 8300 стоимость 62 118 руб. Для оборудования всех касс понадобится 60 штук. Положительный экономический эффект может быть достигнут в следствии сокращения персонала, задействованного на весах в зале (40 сотрудников), увеличение проходимости касс, облегчение труда кассира в час-пик.

Установки нового программного обеспечения для оптимизации объема заказа (поставки) товаров на склад с учетом потребительского спроса.

Для оптимизации заказа предлагается установить систему АБС. Технология управления запасами представляет собой часть общей политики управления оборотными активами предприятия, заключающейся в оптимизации общего

размера и структуры запасов товарно-материальных ценностей, минимизации затрат по их обслуживанию и обеспечении эффективного контроля за их движением.

Сущность системы состоит в том, что программа делит совокупность запасов товарно-материальных ценностей на три категории исходя из их стоимости, объема и частоты расходования, отрицательных последствий их нехватки для хода операционной деятельности и финансовых результатов и т. п.

В категорию «А» включают наиболее дорогостоящие виды запасов с продолжительным циклом заказа, которые требуют постоянного мониторинга в связи с серьезностью финансовых последствий, вызываемых их недостатком. Круг конкретных товарно-материальных ценностей, входящих в категорию «А», обычно ограничен и требует еженедельного контроля.

В категорию «В» включают товарно-материальные ценности, имеющие меньшую значимость в обеспечении бесперебойного торгового процесса и формировании конечных результатов финансовой деятельности. Запасы этой группы контролируются обычно один раз в месяц.

В категорию «С» включают все остальные товарно-материальные ценности с низкой стоимостью, не играющие значимой роли в формировании конечных финансовых результатов. Объем закупок таких ценностей может быть довольно большим, поэтому контроль за их движением осуществляется с периодичностью один раз в квартал.

Таким образом, основной контроль запасов по системе ABC концентрируется на наиболее важной их категории с позиций обеспечения бесперебойности операционной деятельности предприятия и формирования конечных финансовых результатов.

К аппаратным средствам компьютерной системы обработки данных относятся: процессор, жесткий диск, устройство чтения, CD-ROM, принтеры и сетевые карты.

Разница в стоимости предлагаемых программных продуктов колеблется от 2 до 5 тыс. руб. Выбор программы зависит от операционной системы кото-

рой уже пользуются сотрудники фирмы (таблица 15).

Таблица 15 – Бюджетные характеристики программного обеспечения

Программный продукт	Минимальная стоимость лицензии, руб.
1С: Предприятие	3840
ИНФО-Бухгалтер	4000
БЭСТ	2170
Галактика	2550

Вывод: программный продукт 1С – по стоимости самый дорогой продукт, он максимально адаптирован к имеющейся базе данных.

Поскольку производится внедрение процесса автоматизированного учета на конкретном предприятии, следует принять решение, что программа будет сетевая. В зависимости от этого подбираются аппаратные средства (таблица 16).

Таблица 16 – Предполагаемая смета по внедрению модели оптимального заказа

Элементы автоматизации учета	Стоимость, руб.
Техническое задание разработчику	34000
Создание НМА и приобретение на него неотъемлемого права	239550
Обучение персонала	36000
Итого затрат	309550

Положительный экономический эффект достигается за счет сокращения издержек по складским операциям и минимизации случаев морального и физического устаревания товара, сокращение порчи товара вследствие перегруженности склада «захламленности товаром». Сокращение издержек может составить до 2,5 % от себестоимости товара (по оценкам специалистов).

В современных условиях высока актуальность кражи в магазинах самообслуживания. Для предотвращения краж используются системы видеонаблюдения, которые подстраиваются под специфику каждого магазина. Но и они не дают полной гарантии обнаружения случая кражи в момент ее совершения. Служба безопасности не в состоянии отследить все случаи выноса товара, при наблюдении за камерами на больших торговых площадях, здесь присутствует

человеческий фактор. Дополнительным средством контроля являются противокражные радиочастотные устройства, турникеты с детекторами. Для защиты от выноса товара из магазина самообслуживания требуется комплексный подход (рисунок 11).



Рисунок 11 – Типы противокражного оборудования

Приведенные выше системы направлены на отслеживание «источника потерь». Для наблюдения за установленным оборудованием требуется представитель службы безопасности, который при обнаружении вора произведет осмотр, предотвратит вынос товара. Стоимость системы акустомагнитной КВАЗАР – 14960 руб.

Для обеспечения одного магазина достаточно установки 1 системы на выходе из магазина. Установка системы гарантирует снижение краж на 98 %, что (оценкам специалистов компании увеличит выручку на 5 %), в следствии того, что даже при вычете украденного товара из заработной платы работников магазина, компания не получает доход с добавочной стоимости товара, снижается престиж кампании как работодателя.

Обучение торгового персонала новым приемам выгодного размещения товаров, основам мерчандайзинга.

Для обучения персонала необходимо найти приемлемый по цене и качеству информационный продукт. В наше время достаточно предложений от профессиональных коучеров. В нашем случае подойдет информационный тренинг от Бизнес-тренеров Русской Школы Управления. Семинары проводятся,

как онлайн, так и с выездом на место проведения, по приглашению фирмы-заказчика. В пакет обучения входят все новинки приемов мерчандайзинга. Для экономии средств необходимо провести курс обучения старшим мерчандайзерам, которые проведут, в свою очередь обучение на местах в рабочем режиме, без отрыва от производства.

Курс обучения состоит из двух дней. Стоимость курса 55000 рублей для аудитории из 10 человек.

Грамотный мерчандайзинг позволит:

- реализовать продукцию за короткие сроки;
- способствуют продвижению новых марок;
- производят анализ выкладки товаров в торговом зале;
- сотрудничают с представителями поставщиков;
- создают все необходимые условия для реализации визуального мерчандайзинга.

Увеличение оборота продукции при использовании приемов грамотного мерчандайзинга достигает 10 %.

ООО «ПродЛайн» предлагается с 2020 года осуществить проект по запуску собственного производства упаковочных линий. Проект рассчитан на 5 лет. Предполагается перейти на полное обеспечение собственной тарой и упаковками. С этой целью планируется приобретение пакедоделательной машины Arvor (стоимость – 450000 руб.), универсального кондуктора для сборки поддонов TN1, стоимостью 280000 руб., оборудование для выдува ПЭТ бутылок (150000 руб.) и др. Общая стоимость проекта оценивается в 19200000 руб. Ставка дисконтирования – 14 %.

Для оценки инвестиционной привлекательности проекта необходим расчет так называемых динамических и статистических показателей инвестиционного проекта: чистой дисконтированной стоимости (NPV), внутренней нормы рентабельности (IRR – internal rate of return), индекса доходности (PI – Profitability Index), коэффициент эффективности инвестиций (ARR – Accounted Rate of Return) и др. Расчетные показатели денежных потоков представлены в

таблице 17.

Таблица 17 – Денежные потоки

Год	Денежный поток	Дисконтированный доход	Дисконтированный поток нарастающим итогом
	-19200000		
2019	7050000	6157205,24	6157205,24
2020	7050000	5377471,83	11534677,07
2021	7050000	4696481,94	16231159,01
2022	7050000	4101730,96	20332889,96
2023	7050000	3582297,78	23915187,74

Для нашего примета, критерий NPV позволяет судить об изменении стоимости предприятия в результате осуществления проекта, т.е. об успешности реализации одной из основных целей финансового менеджмента. NPV данного проекта:

$$NPV = 6157205,24 + 5377471,83 + 4696481,94 + 4101730,96 + 3582297,78 - 19200000 = 4715188 \text{ руб.}$$

Индекс рентабельности (PI) показывает, сколько единиц приведенной величины денежных поступлений проекта приходится на единицу предполагаемых выплат.

PI данного проекта = 1,25. т.к. величина критерия $PI > 1$, то делаем вывод, что денежные поступления от проекта превышают необходимые затраты.

Коэффициент эффективности инвестиций $ARR = 37 \%$.

Срок окупаемости проекта (PP) равен 2,72 года, это означает, что уже начиная с третьего года с начала реализации проекта он начнет приносить прибыль. IRR для данного проекта равен 0,24. Из полученных при анализе показателей можно сделать вывод, что проект будет выгоден и его можно внедрить в производство.

На практике, внедрение аналогичных проектов происходит после анализа финансовых возможностей компании. Если для реализации инновации требуются заемные средства, то к показателям затрат необходимо прибавить дополнительные издержки, связанные с выплатой процентов по кредитным обяза-

тельствам. В нашем случае, компания обладает достаточными ресурсами для внедрения инновационного проекта в свою деятельность, без использования заемных средств.

3.3 Обоснование экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию организации коммерческой деятельности

Обоснование экономической эффективности мероприятий произведено в сопоставимых ценах 2018 года т.к. показатели будущих периодов нам неизвестны.

На основе полученного анализа мероприятий издержки по реализации всех мероприятий составят (таблица 18).

Таблица 18 – Смета расходов на внедрение предлагаемых мероприятий

Статьи затрат	Стоимость, руб.
Затраты на внедрение программного продукта оптимального заказа	309550
Затраты на установку противокражного оборудования акустомагнитной КВАЗАР:	399200
Стоимость оборудования (20 магазинов)	$14960 \times 20 = 299200$
стоимость установки	$5000 \times 20 = 100000$
Затраты на обучение персонала новейшим приемам мерчандайзинга	55000
Затраты на установку оборудования места кассира встраиваемый сканер Datalogic Magellan 8300	3727080
стоимость оборудования (20 магазинов по 3 кассы = 60)	$62118 \times 60 = 3727080$
стоимость монтажа оборудования	Не требует специальных навыков, установка будет произведена силами штатных работников
Затраты по запуску линии по производству упаковки	19200000
Итого затрат:	23690830

На внедрение разработанных мероприятий компании требуется вложить 23690830 руб. Экономический эффект от предложенных мероприятий следует установить суммарно от предполагаемого увеличения товарооборота (таблица 19). Экономический эффект от установки оборудования места кассира встраиваемый сканер Datalogic Magellan 8300 рассчитывается, как экономия на зара-

ботной плате от сокращения высвободившегося персонала.

Эффективность новой упаковочной линии рассчитана с учетом срока окупаемости проекта (таблица 19).

Таблица 19 – Расчетная таблица прироста валовой прибыли организации в следствии внедрения предлагаемых мероприятий

Элементы прибыли (экономии)	Процент от показателя	Сумма, руб.
Внедрение программного продукта оптимального заказа	2,5 % от себестоимости товара	136622000
Установка противокражного оборудования акустомагнитной КВАЗАР:	+ 2,5 % от выручки	43956500
Обучение персонала новейшим приемам мерчандайзинга	+ 10 % к товарообороту	175826000
Установка оборудования места кассира встраиваемый сканер Datalogic Magellan 8300	$40 \times 22000 \times 12 =$	10560000
Запуск линии по производству упаковочного материала	-	4715188
Итого доход:		387297389,97

Экономическая эффективность мероприятий рассчитывается как разница между вложенными средствами и полученным доходом от внедрения предложенных мероприятий:

$$387297389,97 - 23690830 = 363606559,96 \text{ руб.} = 363606,6 \text{ тыс. руб.}$$

Из полученных результатов можно сделать вывод, компания может получить дополнительную прибыль от внедрения мероприятий в размере 363606,6 тыс. руб. Следовательно, финансовые вложения окупятся на первом году. В последующие периоды компания будет получать чистую прибыль.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические аспекты коммерческой деятельности торгового предприятия, приведены способы расчета экономической эффективности коммерческой деятельности; проведен анализ коммерческой деятельности ООО «ПродЛайн».

Компания ООО «ПродЛайн» является владельцем сети крупных магазинов самообслуживания. Насчитывает более 20 офисов в городе Благовещенске. В ходе анализа выявлены сильные и слабые стороны компании. Среди отрицательных факторов:

- изменившихся статей баланса «основные средства» в активе и «кредиторская задолженность» в пассиве (-45965 тыс. руб. и -75474 тыс. руб. соответственно);

- снижение стоимости основных средств, что говорит об устаревании торгового оборудования;

- снижение выручки, при расчете доходов в сопоставимых ценах 2016 года (с учетом роста потребительских цен);

- третье резкое увеличение периода товарооборачиваемости в днях.

Снижение выручки в магазинах компании является следствием остальных перечисленных проблем. Для повышения товарооборота требуется произвести ряд мер, направленных на повышение конкурентоспособности компании по средством повышения качества обслуживания, обновления основных фондов и снижения себестоимости продаж.

Проблемы с ростом показателей товарооборачиваемости запасов можно решить путем установки нового программного обеспечения для оптимизации объема заказа (поставки) товаров на склад с учетом потребительского спроса; установки новейшего кассового оборудования. Оптимизация товарных запасов приведет к снижению издержек по складским операциям. Обновление торгового кассового оборудования решит проблему устаревания основных фондов, повысит качество обслуживания, за счет снижения времени расчета потребителей.

Для снижения издержек по операциям, связанным с реализацией товара, следует предпринять целый ряд шагов:

- установка системы сохранности товара при методе размещения «открытая выкладка»;
- обучение торгового персонала новым приемам выгодного размещения товаров, основам мерчандайзинга;
- расширение товарного ассортимента путем выпуска собственной линии продукции эконом-класса («ПродЛайт»).

На внедрение разработанных мероприятий компании требуется вложить 23690830 руб. Экономический эффект от предложенных мероприятий следует установить суммарно от предполагаемого увеличения товарооборота (таблица 19). Экономический эффект от установки оборудования места кассира встраиваемый сканер Datalogic Magellan 8300 рассчитывается, как экономия на заработной плате от сокращения высвободившегося персонала.

Эффективность новой упаковочной линии рассчитана с учетом срока окупаемости проекта. Срок окупаемости проекта (PP) равен 2,72 года, это означает, что, уже начиная с третьего года с начала реализации проекта он начнет приносить прибыль. IRR для данного проекта равен 0,24. Из полученных при анализе показателей можно сделать вывод, что проект будет выгоден и его можно внедрить в производство.

Экономическая эффективность мероприятий рассчитывается как разница между вложенными средствами и полученным доходом от внедрения предложенных мероприятий 363606,6 тыс. руб.

Из полученных результатов можно сделать вывод, компания может получить дополнительную прибыль от внедрения мероприятий в размере 363606,6 тыс.руб. Следовательно, финансовые вложения окупятся на первом году. В последующие периоды компания будет получать чистую прибыль.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Бланк, И. А. Торговый менеджмент: учебник / И. А. Бланк. - 2е изд., перераб. и доп. - К.: Эльга, Ника - Центр, 2015. – 784 с.
- 2 Богданов, А. Эффективное управление ассортиментом товарной группы как средство увеличения продаж / А. Богданов // Новости торговли. - 2010. - № 12. - С.15- 19.
- 3 Бунеева, О. Е. Организация и управление коммерческой деятельностью предприятий в розничной торговле / О. Е. Бунеева. – М.: Юрайт, 2015. - 108 с.
- 4 Виноградова, С. Н. Коммерческая деятельность: учебник / С. Н. Виноградова. - Минск.: Новое знание, 2016. – 384 с.
- 5 Головачев, А. С. Экономика предприятия: учебно-методический комплекс / А. С. Головачев. - Мн.: Изд-во МИУ, 2014. – 340 с.
- 6 Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: учебное пособие / Е. П. Голубков. – М.: Издательство «Финпресс», 2015. – 496 с.
- 7 Дашков, Л. П. Организация и управление коммерческой деятельностью : учебник / Л. П. Дашков, О. В. Памбухчиянц. - М. : Дашков и Ко, 2016. - 688 с.
- 8 Дашков, Л. П. Коммерция и технология торговли : учебник / Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц. - 2-е изд. - М.: «Маркетинг», 2016. – 448 с.
- 9 Егоров, И. В. Управление товарными системами: учебное пособие / И. В. Егоров. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2015. – 644 с.
- 10 Зак, Ю. А. Русско-немецкий лексикон и разговорник. Бизнес. Деловой этикет. Организация, финансирование и ведение производственной и коммерческой деятельности : учебное пособие / Ю. А. Зак. - М. : Либроком, 2014. - 248 с.
- 11 Зуб, А. В. Стратегический менеджмент : Теория и практика : учебное пособие для вузов / А. В. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2017. – 415 с.

- 12 Иванов, Г. Г. Организация и технология коммерческой деятельности : учебник / Г. Г. Иванов. – М. : Академия, 2014. - 272 с.
- 13 Инькова, Н. А. Современные интернет-технологии в коммерческой деятельности : учебник / Н. А. Инькова. - М. : Омега-Л, 2017. - 192 с.
- 14 Канаян, Р. Ассортимент: стратегия и тактика. Торговое оборудование / Р. Канаян // Молодой ученый. - № 9 – 2016. - С. 32-38.
- 15 Коммерческая деятельность: учебное пособие / под ред. А. Г. Ромина. – Минск : БГЭУ, 2014. – 317 с.
- 16 Коммерческая деятельность: учебник / под ред. С. Н. Виноградова, О. В. Пигунова. - Мн. : Высшая школа, 2016. – 352 с.
- 17 Коротких, И. Ю. Основы коммерческой деятельности : учебное пособие / М. : Академия, 2017. - 208 с.
- 18 Маркетинг услуг: учебное пособие / под ред. Е. В. Песоцкая и др. - СПб. : Питер. - 2015. –155 с.
- 19 Минько, Э. В. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия : учебник / Э. В. Минько, А. Э. Минько. – М. : Финансы и статистика. - 2017. - 608 с.
- 20 Никулина, Н. Н. Организация коммерческой деятельности предприятий. По отраслям и сферам применения: учебное пособие / Н. Н. Никулина, Л. Ф. Суходоева, Н. Д. Эришвили. – М. : Юнити-Дана, 2014. - 320 с.
- 21 Памбухчиянц, О. В. Организация и технология коммерческой деятельности : учебник / О. В. Памбухчиянц. – М. : Дашков и Ко, 2017. - 640 с.
- 22 Памбухчиянц, О. В. Организация коммерческой деятельности : учебное пособие / О. В. Памбухчиянц . – М. : Дашков и Ко, 2016. - 448 с.
- 23 Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность: учебник для вузов / Ф. Г. Панкратов. - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. - 504 с.
- 24 Пигунова, О. Ассортиментная политика предприятия розничной торговли / О. Пигунова // Вестник БДЭУ – 2016 - № 3. С. 35-40.
- 25 Прикладной маркетинг: учебное пособие для Вузов по экономиче-

ским специальностям / под ред. Н. А. Нагапетьянц. - М. : ЮНИТИ-ДАИА, 2015. – 271 с.

26 Прогнозирование и планирование экономики: учебно-практическое пособие / под ред. В. И. Борисевич, Г. А. Кандаурова, Н. Н. Кандауров и др.; под общ. ред. Г. А. Кандауровой. - 2-е изд.испр. - Минск. : БГЭУ, 2014. – 184 с.

27 Прыкина, Л. В. Экономический анализ предприятия: учебник для вузов / Л. В. Прыкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ - ДАНА, 2015. – 407 с.

28 Разумовская, А. Л. Маркетинг услуг. Настольная книга российского маркетолога-практика : учебник/ А. Л. Разумовская, В. К. Янченко. - М.: Вершина, 2014. – 496 с.

29 Смагина, И. Н. Организация коммерческой деятельности в общественном питании : учебное пособие / И. Н. Смагина, Д. А. Смагина. – М. : Эксмо, 2016. - 336 с.

30 Соколов, А. А. Учет по сегментам деятельности коммерческой организации : учебник / А. А. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 2017. - 288 с.

31 Старк, А. Розничная азбука : учебник / А. Старк. - М.: Издательство Жигульского, 2016. – 216 с.

32 Субботенко, Р. В. Экономика и управление: учебное пособие / Р. В. Субботенко . - Минск: БГЭУ, 2015. – 308 с.

33 Туган-Барановский, М. И. Маркетинг менеджмент: научное издание : учебник / М. И. Туган-Барановский; под общ. ред. Л.В. Балабанова. – Д.: ДонГУЭТ, 2014. – 594 с.

34 Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 312 с.

35 Фомин, Г. П. Математические методы и модели в коммерческой деятельности : учебник / Г. П. Фомин. – М. : Инфра-М, Финансы и статистика, 2014. - 640 с.

36 Чернов, В. А. Экономический анализ: торговля, общественное питание, туристический бизнес: учебное пособие для вузов / В. А. Чернов; под

ред. проф. М. И. Баканова. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. – 686 с.

37 Шаповалова, З. Г. Организация и технология коммерческой деятельности : учебник / З. Г. Шаповалова. М. : Сундари, 2014. - 195 с.

38 Экономика предприятия: учебник / под ред. В. П. Грузинов, В. Д. Грибов. - 2-е изд., доп. - М. : Финансы и статистика, 2016. – 342 с.

39 Экономика торгового предприятия : учебное пособие / Р. П. Валевич, Г. А. Давыдова. - Мн. : Высшая школа, 2015. – 238 с.

40 Экономика предприятия. Практикум : учебное пособие для академического бакалавриата / С. П. Кирильчук [и др.] ; под общей редакцией С. П. Кирильчук. – М. : Издательство Юрайт, 2019. - 517 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерская отчетность ООО «Прод Лайн» за период 2016 – 2018 гг.

Таблица А.1 – Показатели бухгалтерской отчетности ООО «Прод Лайн» за период 2016 – 2018 гг.

Показатель	2018 г.	2017 г.	2016 г.
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	3605	0	3321
Нематериальные активы			
Основные средства	225714	249838	262997
Доходные вложения в материальные ценности	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0
Отложенные налоговые активы	2156	2150	1831
Прочие внеоборотные активы	0	0	0
ИТОГО по разделу I	231475	251988	268149
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	925364	877072	758565
Запасы			
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0	504
Дебиторская задолженность	68915	116715	149443
задолженность учредителей по взносам в уставный капитал	0	0	0
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1812	1614	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	58453	43965	36396
Прочие оборотные активы	7092	3516	1584
ИТОГО по разделу II	1061636	1042882	946492
БАЛАНС	1293111	1294870	1214641
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	10000	10000	10000
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)			
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	158214	202871	182525
ИТОГО по разделу III	168214	212871	192525
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	635821	702325	214192
Заемные средства			
Отложенные налоговые обязательства	3	70	393
ИТОГО по разделу IV	635824	702395	214585
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства			
Кредиторская задолженность	220833	202277	194440
Доходы будущих периодов	0	0	0
Оценочные обязательства	3112	2845	1655
Прочие краткосрочные обязательства	0	0	0
ИТОГО по разделу V	489073	379604	807531
БАЛАНС	1293111	1294870	1214641