

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

«__» _____ 2020 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование коммерческой деятельности предприятия лесозаготовительного комплекса на примере ООО «Прайд».

Исполнитель

студент группы 675-об

(подпись, дата)

_____ Р.С. Побирей

(И.О.Ф.)

Руководитель

доцент, к.т.н.

должность

(подпись, дата)

_____ Н.Б. Бабкина

(И.О.Ф.)

Нормоконтроль

(подпись, дата)

_____ Н.Б. Калинина

(И.О.Ф.)

Благовещенск 2020

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

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой _____

« _____ » _____ 20__

З А Д А Н И Е

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента 675-об группы Побирей Родиона Сергеевича

1. Тема выпускной бакалаврской работы: Совершенствование коммерческой деятельности предприятия лесозаготовительного комплекса на примере ООО «Прайд». (утверждено приказом от 01.06.2020 № 975-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта): 27.06.2020.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: учебная, методическая и периодическая литература в области коммерческой деятельности, финансовая (бухгалтерская) отчетность ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг., локальные нормативные документы предприятия, управленческая отчетность, а также результаты опроса сотрудников предприятия.

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов: Теоретические аспекты коммерческой деятельности, анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд», обоснование направлений по повышению эффективности коммерческой деятельности.

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

6. Дата выдачи задания: 03.02.2020.

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта): доцент, к.т.н. Бабкина Н.А.

Задание принял к исполнению (дата) 03.02.2020.

Побирей Р.С. _____

РЕФЕРАТ

Работа содержит 89 с., 35 таблиц, 7 рисунков, 59 источников

ЛЕСОЗАГОТОВКА, ГОТОВАЯ ПРОДУКЦИЯ ИЗ ДРЕВЕСИНЫ, ТОПЛИВНЫЕ БРУСКИ, КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ

Целью бакалаврской работы является разработка и реализация мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности исследуемого производственного предприятия.

Предметом исследования являются особенности и проблемы организации коммерческой деятельности предприятий лесозаготовительного комплекса.

Объектом бакалаврской работы является Общество с ограниченной ответственностью «Прайд» (ООО «Прайд»).

Период исследования: 2017 – 2019 гг.

В первой главе бакалаврской работы исследованы теоретические аспекты коммерческой деятельности, в частности, выявлены особенности организации коммерческой деятельности лесозаготовительного комплекса, а также проведено исследование методики оценки эффективности коммерческой деятельности.

Во второй главе бакалаврской работы проведена оценка факторов внешней и внутренней среды ООО «Прайд», выявлены особенности организации коммерческой деятельности предприятия и определены ее проблемы.

В третьей главе бакалаврской работы предложены мероприятия по повышению коммерческой деятельности, а также определен экономический эффект от их внедрения.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты коммерческой деятельности	8
1.1 Сущность и элементы коммерческой деятельности	8
1.2 Особенности коммерческой деятельности лесозаготовительного комплекса	18
1.3 Методики оценки эффективности коммерческой деятельности	23
2 Анализ эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд»	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	30
2.2 Анализ внешней среды	35
2.3 Анализ внутренней среды	44
2.4 Особенности организации коммерческой деятельности в ООО «Прайд»	53
3 Обоснование направлений по повышению эффективности коммерческой деятельности	63
3.1 Разработка мероприятий по повышению коммерческой деятельности	63
3.2 Экономическая оценка предложений по повышению эффективности коммерческой деятельности	72
Заключение	77
Библиографический список	82

ВВЕДЕНИЕ

Коммерческая деятельность представляет собой любые виды деятельности, основной целью реализации которых, является получение прибыли. Объектами коммерческой деятельности является все то, что подлежит купле-продаже - это товары и услуги (работы), деньги и ценные бумаги, имущество, информация, результаты интеллектуальной деятельности (патенты, лицензии, произведения науки, литературы, «ноу-хау»), т.е. то, что может удовлетворить чью-либо потребность и что предлагается на рынке для приобретения, использования или потребления.

Любая коммерческая деятельность, являясь одним из видов деятельности предпринимательства, играет важную роль на товарном рынке и тесно связана с внешней средой любой коммерческой организации. Корпоративное управление не может быть отделено от системы управления непосредственно коммерческими компаниями, которая также выполняет функции, связанные с технологической, экономической и финансовой деятельностью. Поэтому при построении организационной структуры управления бизнесом необходимо учитывать взаимодействие и подчиненность непосредственно всех строительных блоков, которые образуют интегрированную систему управления для компаний.

На практике, в деятельности коммерческих предприятий необходимо использовать комплексное исследование рынка, анализировать коммерческую информацию, оценивать эффективность хозяйственных связей. Чтобы принимать обоснованные управленческие решения необходимо производить оценку эффективности коммерческой деятельности в целом и в отдельности по каждой торговой сделке.

Характерным признаком управления коммерческой деятельностью является иерархический ранг. Организация управления коммерческой деятельностью должна быть ориентирована на вертикальные и горизонтальные связи, что обеспечивает иерархичность структуры управления. Для обеспечения комплексного подхода в управлении принимаются все факторы, воздействующие

на управленческие решения. Под обеспечением малозвенности понимается такая структура управления, при которой достигаются стабильность и эффективность управления. Так как внутренняя и внешняя среда постоянно подвержена изменениям, существенное значение имеют гибкость, приспособляемость, адаптивность структуры управления к условиям окружающей среды.

Коммерческая деятельность лесозаготовительных предприятий характеризуется множеством особенностей и заключается в следующем: возможность использования и расходования является специфическим свойством природных ресурсов, которое отличает их от природных условий, которые включают свойства с постоянным действием природных комплексов, которые не используются для получения полезного продукта, но которые имеют положительный или существенный негатив по развитию и месту добычи (например, температура и режим воды, ветры, рельеф, несущая способность почвы, вечная мерзлота, сейсмичность).

Лесопромышленный комплекс включает в себя: лесное, лесное, деревообрабатывающее, целлюлозно-бумажное, лесохимическое и гидролизное производство. В соответствии с классификацией отраслей народного хозяйства и отраслей промышленности, существующих в нашей стране, лесное хозяйство включает лесохозяйственные компании, которые осуществляют лесоустройство и инвентаризацию лесов (лесные ресурсы), лесовосстановление и лесоразведение, техническое обслуживание лесов, мелиорация, сохранение лесов, защита лесов от насекомых и вредных болезней, заготовка и транспортировка древесины и использование всей полезности леса.

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы заключается в необходимости организации эффективной коммерческой деятельности организаций в сфере лесопереработки, в целях достижения основной цели деятельности финансово-хозяйствующих субъектов – получение и максимизация прибыли.

Целью бакалаврской работы является разработка и реализация мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности исследуемого производственного предприятия. Исходя из указанной цели, были опре-

делены следующие задачи исследования:

- произвести сбор и исследование материалов учебной и периодической литературы, в целях определения сущности коммерческой деятельности и охарактеризовать ее элементы;

- раскрыть особенности коммерческой деятельности лесозаготовительного комплекса;

- исследовать методику оценки эффективности коммерческой деятельности;

- выявить факторы внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на деятельность исследуемого предприятия и провести их анализ;

- раскрыть особенности организации коммерческой деятельности в ООО «Прайд»;

- предложить мероприятия по повышению коммерческой деятельности;

- представить расчет показателей экономического эффекта от внедрения мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия.

Предметом исследования являются особенности и проблемы организации коммерческой деятельности предприятий лесозаготовительного комплекса.

Объектом бакалаврской работы является Общество с ограниченной ответственностью «Прайд» (ООО «Прайд»).

Период исследования: 2017 – 2019 гг.

В качестве информационной базы исследования, в бакалаврской работе исследованы материалы учебной и периодической литературы в области организации коммерческой деятельности.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Сущность и элементы коммерческой деятельности

В современных условиях, деятельность коммерческих предприятий приобретает все большее значение. За счет уплаты налогов от осуществления коммерческой деятельности, формируются доходы государственного бюджета (более 85 % в 2019 г.), реализуются государственные программы, направленные на развитие предпринимательства, повышение уровня социально-экономического развития государства, повышение качества жизни населения. Таким образом, результаты коммерческой деятельности являются одним из основных элементов, стимулирующих развитие экономики государства.

В широком смысле, коммерческая деятельность представляет собой любые виды деятельности, основной целью реализации которых, является получение прибыли. Таким образом, термин «коммерческая деятельность» относится, в первую очередь, к коммерческим предприятиям. При этом осуществлять коммерческую деятельность могут также и некоммерческие организации, государственного и негосударственного сектора, в целях обеспечения финансирования собственной деятельности, а также для реализации иных целей.

Содержание коммерческой деятельности заключается в следующем:

- информационная помощь (информация о потребителях, конкурентах, спросе и состоянии рынка);
- определение потребности в продукте (определить ёмкость);
- выбор предметов и каналов продвижения товара;
- коммерческая деятельность по установлению экономических отношений между партнёрами;
- коммерческая деятельность при оптовых закупках;
- организация розничной торговли;
- рекламно-информационная работа;
- представление услуг (выбор услуг на которые есть спрос);
- управление коммерческими ресурсами (подготовка ресурсов, под-

держка ресурсов в соответствии со спросом, а также требованиями рынка, коммерческая деятельность по ускорению товарооборота).

Содержание коммерческой деятельности условно можно разделить блоки, характеристика которых представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Блоки коммерческой деятельности

Блоки коммерческой деятельности	Характеристика
Информационное обеспечение коммерческой деятельности.	К данному блоку относится любая информация: о спросе и конъюнктуре рынка, об объемах и структуре производства товаров, сведения о самом товаре, о его свойствах и качестве. Коммерческие службы должны иметь информацию о численности и составе обслуживаемого населения, о его покупательной способности, а также о потенциальных возможностях конкурентов. Вся эта информация собирается, анализируется и служит основой для следующего блока ¹
Коммерческая работа по оптовым закупкам	На этом этапе решают следующие вопросы: <ul style="list-style-type: none"> - определение потребности в товарах; - выбор предпочтительных партнеров (размещение, ассортимент и объем поставок, цена, условия поставки); - организация хозяйственных связей в торговле; - установление договорных отношений с поставщиками; - контроль над исполнением договоров поставки; - установление прямых хозяйственных связей с производителями;
Формирование ассортимента и управление товарными запасами на предприятии	Данный блок связан с тем, что происходит подбор групп, подгрупп, видов и разновидностей товаров с учетом спроса для максимального удовлетворения покупателей
Управление товарными запасами	Предполагает обеспечение бесперебойной торговли, сокращает издержки производства и обращения
Коммерческая работа по оптовой продаже товаров	Здесь очень важно правильно выбрать партнера по коммерческой деятельности, успешно провести с ним операции по оформлению продажи товаров и организовать контроль выполнения условий договора
Коммерческая работа по розничной продаже товаров	Розничные торговые предприятия реализуют товары непосредственно населению. Поэтому коммерческие работники должны проявлять инициативу по выбору рациональных методов продажи, по качественному обслуживанию, должны противостоять конкурентам и обеспечивать прибыль ²
Рекламно-информационная деятельность по сбыту	Реклама доводит до потребителей сведения о товаре, необходимые не только для покупки, но и для эксплуатации. Если реклама убедительна, то она помогает покупателям быстрее принять решение о покупке. Покупатели при помощи рекламы быстрее находят нужные им товары и приобретают их с наименьшими затратами времени. Поэтому ускоряется процесс продажи товаров, повышается эффективность труда торгового персонала, снижаются расходы ³

¹ Белоусова, Н.А. Специфика коммерческой деятельности организации // Социально-экономические процессы и явления. 2015. № 4. С. 34.

² Томилова, Н.А. Коммерческая деятельность предприятия: сущность и основные направления // Сибак. 2016. № 9. С. 137.

³ Зубин, С.И. Коммерческая деятельность. М.: ИНФРА-М. 2015. С. 117.

Таким образом, эффективное управление коммерческой деятельностью организации позволяет достигать необходимого уровня конкурентоспособности и достигать постепенные цели и задачи.

Управление коммерческой деятельностью размещается на принципах и методах управления. Рассмотрим основополагающие моменты принципа создания управления коммерческой деятельностью организации изображено на (рисунке 1).

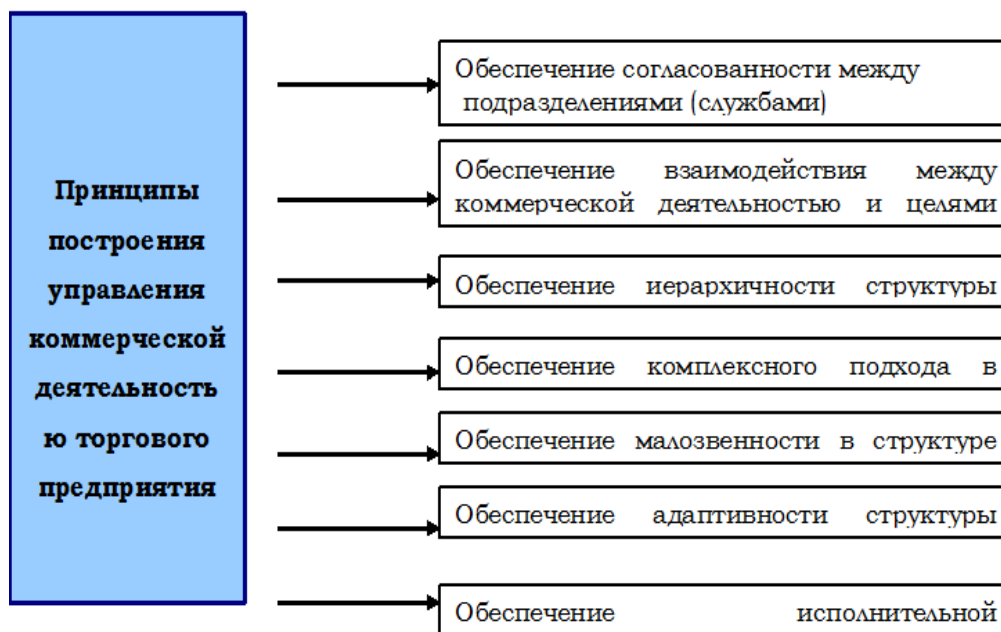


Рисунок 1 - Основные принципы построения управления коммерческой деятельностью торговой организации

Сделать возможным согласованность между всеми услугами. Каждый отдел непосредственной профессиональной организации имеет свою цель и явные различия. То есть является независимым, в той или иной степени. В то же время должны быть приведены в соответствии и уложены в точный срок, что определяет целостность всей системы управления торговой компании.

Обеспечить взаимодействие между коммерческой деятельностью и намерениями деятельности организации. Таким образом, функции всего управления торговлей реализуются с учётом намерений профессиональной организации.

Обеспечить субординационную структуру всего управления. Характери-

стика управления-иерархический ранг. Организация управления бизнесом должна быть ориентирована на горизонтальную и вертикальную связь.

Обеспечить комплексный подход к обеспечению управления. Все сложности и факторы, влияющие на решения по управлению бизнесом, приниматься во внимание. Предугадывается так же тесная связь бизнес процессов профессиональной организации непосредственной с субъектами внешней среды. Обеспечить низкий уровень целостности в структуре управления. Под низкой оценкой так понимается простая структура управления. Внутренняя и внешняя среда так же подвержена постоянным колебаниям. Это особенно очевидно во время подготовки появления потребительского рынка. Таким образом гибкость и адаптивность всей структуры корпоративного управления к изменениям и условиям деятельности окружающей среды имеет важное значение.

Разработка и понятие текущих управленческих решений, основанных на информации полученной от руководства. Он включает непосредственно получение начальной информации, обработку и анализ публикаций контролируемого влияния. Представленная задача решается с использованием различных современных технических средств, которые автоматизируют процесс информационного обеспечения.

Экономическая структура функционирования коммерческой деятельности:

- денежный капитал;
- оборудование и техническая база;
- ИТ информация и помощь.

Нормальная работа непосредственно потребительского рынка обеспечивается банками; ярмарки, выставки, аукционы; Биржа страховых, консалтинговых и аудиторских компаний; таможенные услуги; государственные регулирующие органы.

Представленные институты оказывают большое существенное влияние на развитие непосредственно рыночных отношений, способствуют эффективному осуществлению и развитию валютных операций, осуществляют их правовой и

непосредственно экономический контроль. В систему деловой активности входят как элементы: изучение и прогноз потребительского спроса; формирование высокого конкурентного ассортимента товаров и управление ими; хранение и развитие управление; подрядная работа; покупка товаров; необходимо следить за выполнением договорных обязательств по непосредственной поставке товаров; разработка продуктовой, маркетинговой, ценовой и коммуникационной политики для организации бизнеса; контроль и аудит маркетинговой и коммерческой политики профессиональной организации.

Значение коммерческой деятельности для регионов возможно проследить через динамику числа субъектов предпринимательства в Амурской области (таблица 2).

Таблица 2 - Динамика юридических лиц по видам деятельности, действующих на территории Амурской области за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Значение показателей, ед.			Изменения за 2017 – 2019 гг.	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	абсолютные изменения, ед.	относительные изменения, %
1	2	3	4	5	6
Юридические лица и индивидуальные предприниматели	16715	15753	15418	-1297	-7,76
в том числе по сферам деятельности:					
- сельское хозяйство, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	713	654	636	-77	-10,80
- добыча полезных ископаемых	460	511	574	114	24,78
- обрабатывающие производства	963	786	752	-211	-21,91
- обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха	350	286	269	-81	-23,14
- водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов	146	137	148	2	1,37
- строительство	2035	1838	1747	-288	-14,15
- торговля оптовая и розничная	4572	4268	4192	-380	-8,31
- транспортирование и хранение	893	686	702	-191	-21,39
- деятельность гостиниц и предприятий общественного	317	281	279	-38	-11,99

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6
питания					
- деятельность в области информации и связи	418	356	319	-99	-23,68
- деятельность финансовая и страховая	321	284	247	-74	-23,05
- деятельность по операциям с недвижимым имуществом	2819	1049	990	-1829	-64,88
- деятельность профессиональная, научная и техническая	1022	1004	986	-36	-3,52
- деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	610	584	569	-41	-6,72
- государственное управление и обеспечение военной безопасности, социальное обеспечение	921	875	856	-65	-7,06
- образование	663	647	634	-29	-4,37
- деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	372	352	358	-14	-3,76
- деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	333	323	324	-9	-2,70
- предоставление прочих видов услуг	1305	831	835	-470	-36,02

Источник: составлено автором на основе данных официального сайта Росстата.

Негативной тенденцией, выявленной в анализируемом периоде, является снижение числа субъектов юридических лиц в Амурской области на 1 297 ед., что составляет 7,76 %. На снижение рассматриваемого показателя наиболее существенно повлияло снижение числа юридических лиц, осуществляющих деятельность в следующих сферах: строительство (на 288 ед., или на 14,15 %), оптовая и розничная торговля (на 380 ед., или на 8,31 %), деятельность с недвижимым имуществом (на 1 829 ед., или на 64,88 %). При этом отмечен рост числа юридических лиц, осуществляющих деятельность в следующих сферах: добыча полезных ископаемых (на 114 ед., или на 24,78 %), водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов (на 2 ед., или на 1,37 %).

Выявленная тенденция является негативной, т.к. ведет к снижению мас-

штабов предпринимательской деятельности на территории региона, и, как следствие, к снижению объема валового регионального продукта (ВРП), а также доходов консолидированного бюджета Амурской области.

Структура субъектов предпринимательства, осуществляющих деятельность на территории Амурской области за 2017 – 2019 гг., представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Структура субъектов предпринимательства, осуществляющих деятельность на территории Амурской области за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Структура, процент			Изменения, процентный пункт		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2017 г.
Юридические лица и индивидуальные предприниматели	100,00	100,00	100,00	-	-	-
в том числе по формам собственности:						
Российская собственность, всего	95,85	95,31	94,69	-0,55	-0,62	-1,17
в том числе:						
- государственная собственность	5,49	5,41	5,31	-0,08	-0,10	-0,17
из нее:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
а) федеральная собственность	3,57	3,47	3,32	-0,11	-0,15	-0,25
б) собственность субъектов РФ	1,91	1,94	1,99	0,03	0,05	0,08
- муниципальная собственность	8,26	8,56	8,66	0,30	0,10	0,40
- собственность общественных и религиозных организаций (объектов)	4,22	4,16	4,29	-0,05	0,13	0,08
- частная собственность	76,78	76,09	75,52	-0,69	-0,57	-1,27
- смешанная российская собственность	0,92	0,91	0,73	-0,01	-0,18	-0,19
- собственность российских граждан, постоянно проживающих за границей	0,01	0,01	0,03	0,00	0,02	0,02
- собственность потребительской кооперации	0,17	0,16	0,14	-0,01	-0,02	-0,03
- собственность государственных корпораций	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00
Иностранная собственность	3,41	3,85	4,49	0,44	0,64	1,08
Совместная российская и иностранная собственность	0,74	0,84	0,82	0,10	-0,01	0,09

Источник: составлено автором на основе данных официального сайта

Росстата.

Согласно представленным в таблице 3 сведениям, наибольшая доля предприятий представлена субъектами частной собственности (75,52 % в 2019 г.). Таким образом, большая доля экономических субъектов Амурской области – коммерческие предприятия.

В целях оценки результатов коммерческой деятельности предприятий Амурской области, проведена оценка динамики налогов и сборов (таблица 4).

Таблица 4 - Динамика налоговых поступлений от коммерческих предприятий в Амурской области за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Значение показателей, млн. руб.			Изменения за 2017 – 2019 гг.	
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	абсолютные изменения, млн. руб.	относительные изменения, %
Налог на прибыль организаций	11184,03	10806,13	14228,79	3044,76	27,22
Налог, уплачиваемый в связи с применением упрощенной системы налогообложения (УСН)	1691,18	2104,02	2552,69	861,15	50,94
Налог, уплачиваемый в связи с применением специального налога режима – единый налог на вмененный доход (ЕНВД)	8525,45	8423,44	8520,19	-5,26	-0,06
Налог, уплачиваемый в связи с применением патентной системы налогообложения (ПСН)	725,91	634,42	650,08	-75,83	-10,45
Налог, уплачиваемый сельскохозяйственными организациями (ЕСХН)	41,93	42,23	77,63	35,70	85,14
Акциза по подакцизным товарам	10,74	18,60	18,93	8,19	76,26
Налоги на товары, ввозимые на территорию РФ	39,69	71,12	379,53	339,84	856,24
Налог на имущество организаций	7431,76	8147,15	8317,26	885,50	11,92
Транспортный налог	181,69	186,58	216,23	34,54	19,01
Налог на игорный бизнес	0,41	0,63	1,19	0,78	190,24
Земельный налог с организаций	627,70	1742,75	801,07	173,37	27,62
Налоги, сборы и регулярные платежи за пользование природными ресурсами	2619,26	1425,78	2567,40	-51,86	-1,98
Итого налоговые платежи	33260,12	33782,67	38522,27	5262,15	15,82

Источник: составлено автором на основе данных официального сайта ФНС России.

Общая величина налоговых платежей, уплаченных субъектами предпри-

нимательства на территории Амурской области, увеличилась на 5 262,15 млн. руб., или на 15,82 %, что свидетельствует об увеличении масштабов деятельности организаций и индивидуальных предпринимателей региона. При этом в анализируемом периоде отмечено снижение числа субъектов предпринимательства, таким образом, следует сделать вывод о повышении эффективности деятельности субъектов экономики региона.

Рост налоговых платежей, уплаченных субъектами предпринимательства на территории Амурской области, в основном обусловлен ростом величины налога на прибыль, уплаченного организациями, рост показателя составил 3 044,76 млн. руб., или 27,22 % в относительном выражении. Также на увеличение размера уплаченных налоговых платежей, повлиял рост величины налога, уплачиваемого организациями в связи с применением упрощенной системы налогообложения (УСН) на 861,15 млн. руб. (50,94 %) и налога на имущество организаций (на 885,50 млн. руб., или на 11,92 %).

Также необходимо отметить существенный рост платежей по налогу на имущество организаций, в связи с переводом части имущества в новую систему налогообложения в 2014 г., что обусловило изменение налоговой базы в отношении некоторых объектов имущества, в отношении которых принимается кадастровая стоимость основных средств.

Наибольший удельный вес в структуре налоговых платежей, уплаченных субъектами предпринимательства в Амурской области, приходится на налог на прибыль организаций, значение показателя составляет 36,94 % в 2019 г. (таблица 5).

Таблица 5 – Структура налоговых поступлений от субъектов предпринимательства Амурской области

Показатели	Структура, процент			Изменения, процентный пункт		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7
Налог на прибыль организаций	33,63	31,99	36,94	-1,64	4,95	3,31

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7
Налог, уплачиваемый в связи с применением упрощенной системы налогообложения (УСН)	5,08	6,23	6,63	1,15	0,40	1,54
Налог, уплачиваемый в связи с применением специального налога режима – единый налог на вмененный доход (ЕНВД)	25,63	24,93	22,12	-0,70	-2,81	-3,52
Налог, уплачиваемый в связи с применением специального налога режима – единый налог на вмененный доход (ЕНВД)	25,63	24,93	22,12	-0,70	-2,81	-3,52
Налог, уплачиваемый в связи с применением патентной системы налогообложения (ПСН)	2,18	1,88	1,69	-0,30	-0,19	-0,49
Налог, уплачиваемый сельскохозяйственными организациями (ЕСХН)	0,13	0,13	0,20	0,00	0,07	0,08
Акциза по подакцизным товарам	0,03	0,06	0,05	0,03	-0,01	0,02
Налоги на товары, ввозимые на территорию РФ	0,12	0,21	0,99	0,09	0,78	0,87
Налог на имущество организаций	22,34	24,12	21,59	1,78	-2,53	-0,75
Транспортный налог	0,55	0,55	0,56	0,00	0,01	0,02
Земельный налог с организаций	1,89	5,16	2,08	3,27	-3,08	0,19
Налоги, сборы и регулярные платежи за пользование природными ресурсами	7,88	4,22	6,66	-3,66	2,44	-1,21
Итого налоговые платежи	100,00	100,00	100,00	-	-	-

Источник: составлено автором на основе данных официального сайта ФНС России.

Также достаточно существенная доля в структуре рассматриваемого показателя, представлена налогом на имущество организаций, величина показателя составила 21,59 %, при этом отмечено снижение доли показателя на 2,32 процентных пунктов.

Представленные сведения позволяют сделать вывод о существенном значении коммерческой деятельности и влиянии ее результатов на развитие регионов России.

Любая коммерческая деятельность, являясь одним из видов деятельности предпринимательства, играет важную роль на товарном рынке и тесно связана с внешней средой любой коммерческой организации. Корпоративное управление не может быть отделено от системы управления непосредственно коммерческими компаниями, которая также выполняет функции, связанные с технологической, экономической и финансовой деятельностью. Поэтому при построении организационной структуры управления бизнесом необходимо учитывать взаимодействие и подчиненность непосредственно всех строительных блоков, которые образуют интегрированную систему управления для компаний.

1.2 Особенности коммерческой деятельности лесозаготовительного комплекса

Лес является одним из важнейших и наиболее используемых ресурсов мировой экономики. Устойчивое развитие российской экономики в ближайшем будущем должно основываться на непрерывном и целенаправленном росте ее компонентов и, в том числе, благодаря богатому потенциалу природных ресурсов. В то же время устойчивое развитие применительно к природным ресурсам означает обеспечение экономической и экологической безопасности страны, которая обеспечивается в основном за счет эффективного и рационального использования.

Природные ресурсы непосредственно являются основным источником и исходной основой для развития всей человеческой цивилизации. Человек может по-разному получить ресурсы, необходимые для его существования, только из нашей окружающей среды. Развитие технологий серьезно меняет все направление, форму и масштабы использования всех природных ресурсов. Люди своей работой создают различные материальные блага, полученные из различных природных ресурсов. Но основным источником непосредственного современного материального потенциала для всего человеческого общества остаются разные природные биологические и минеральные ресурсы Земли. В нашей стране все природные ресурсы играют непосредственно чрезвычайно важную роль в экономике.

Работая в окружающей среде, промышленная компания реализует свои возможности, широко и интенсивно используя все компоненты природной среды: природные ресурсы, ассимиляционный потенциал биосферы и «природные средства жизни», это, то есть способность предоставлять людям природные услуги.

Природная среда является единственным источником существования и развития человеческого общества. С одной стороны, расширение масштабов и рост развития мирового общественного производства приводят к усилению антропогенного давления на окружающую среду, уменьшая ее указанные возможности. С другой стороны, реализация природоохранных и природоохранных мер каждым бизнесом, регионом, страной и мировым сообществом в целом гарантирует сохранение, а иногда и увеличение этих возможностей. Таким образом, потенциал природных ресурсов является реальным и динамичным свойством способности природной среды обеспечивать стабильное функционирование общественного производства в целом и компании в частности, а также удовлетворенность людей природными компонентами.

Природные ресурсы непосредственно полезны для существования людей, в том числе для различного производства, материи, материи и энергии, не непосредственно созданных человеческим трудом, но находящихся в своей естественной среде.

Рассматривая основные виды глобальных природных ресурсов, можно отметить следующее. Природные ресурсы (термальные, водные, минеральные, биологические, почвенные) связаны только с определенными компонентами природного комплекса (геосистемами) и представляют потребляемую часть этих компонентов.

Возможность использования и расходования является специфическим свойством природных ресурсов, которое отличает их от природных условий, которые включают свойства с постоянным действием природных комплексов, которые не используются для получения полезного продукта, но которые имеют положительный или существенный негатив по развитию и месту добычи

(например, температура и режим воды, ветры, рельеф, несущая способность почвы, вечная мерзлота, сейсмичность).

Важное различие в природных ресурсах проводится с помощью свойства возобновляемости, согласно которому ресурсы являются неисчерпаемыми (возобновляемыми) и исчерпаемыми (не возобновляемыми). Некоторые ресурсы обновляются за счет постоянного притока космического пространства (солнечная энергия), другие из-за непрерывной циркуляции материи в географической оболочке (пресная вода), а другие из-за способности воспроизводить (биологические ресурсы).

Тип материально-производственного предприятия определяется предметом труда, спецификой технологических процессов и используемых инструментов, квалификацией, производственными навыками работников, составом продукции и организационной структурой управления.

Типы предприятий, а также организационные структуры управления динамичны и постоянно совершенствуются, чтобы более полно использовать преимущества и возможности экономики развитого социализма.

Лесопромышленный комплекс включает в себя: лесное, лесное, деревообрабатывающее, целлюлозно-бумажное, лесохимическое и гидролизное производство. В соответствии с классификацией отраслей народного хозяйства и отраслей промышленности, существующих в нашей стране, лесное хозяйство включает лесохозяйственные компании, которые осуществляют лесоустройство и инвентаризацию лесов (лесные ресурсы), лесовосстановление и лесоразведение, техническое обслуживание лесов, мелиорация, сохранение лесов, защита лесов от насекомых и вредных болезней, заготовка и транспортировка древесины и использование всей полезности леса.

В лесной системе есть лесхозы, настольные хозтовары, лесопромышленные компании и объединения с входящими в их состав лесами; Лесные питомники, пригородные лесопарки, регенерационные станции.

Лесная промышленность включает в себя:

- лесозаготовительные компании;

- компании;
- добывающие осмол;
- смолу и баррас.

Деревообрабатывающая промышленность включает в себя:

- лесопильное и деревообрабатывающее производство;
- производство деревянных конструкций, фанеры, деревянной тары; мебельная промышленность;
- соответствуют производства и других отраслей деревообрабатывающей промышленности.

Лесопильное и деревообрабатывающее производство включает в себя производство пиломатериалов, шпал, стандартных деревянных домов, заготовок и деревянных деталей, древесно-стружечных и древесноволокнистых плит и других отраслей соответственно. изделия из дерева для промышленных целей.

Целлюлозно-бумажная промышленность охватывает компании, производящие целлюлозу, полуцеллюлозу, древесную массу, бумагу, картон, кальку, пергамент, волокно, а также для производства тары в бумаги и картона, тетрадей, бумаги и бытовой техники компаний (альбомы, тетради и т. д.) и т. п.) и других бумажных и картонных изделий.

В лесохимическую промышленность входят компании по переработке сухой древесины, заводы по производству канифоли и компании, занимающиеся переработкой сопутствующих продуктов и побочных продуктов производства химической древесины. В отрасль гидролиза входят компании, производящие кормовые дрожжи, этиловый спирт, фурфурол и его производные, а также другие продукты, полученные гидролизом древесины.

Основные производственные процессы в лесопромышленном комплексе включают в себя: лесовосстановление, лесоразведение, охрану и сохранение леса, заготовку леса, первичную переработку некачественной древесины и эксплуатацию древесных отходов, распиловка, механическая обработка древесины, химико-механическая и глубокая химическая обработка древесины. Каж-

дый из этих производственных процессов делится на небольшие специализированные процессы. Производственные процессы в каждой компании могут осуществляться отдельно (отдельно) от других или в сочетании с другими. Каждый из этих процессов имеет различные рабочие объекты, конкретные технологии и инструменты, квалификацию работников и структуру продукта.

Тип лесохозяйственного предприятия, помимо основных характеристик (предмет труда, технология, инструмент, персонал, продукция, структура), определяется уровнем концентрации, сочетания, специализации и кооперации производства. Наиболее характерные комбинации, которые имеют большое влияние на тип бизнеса, - это сочетание и специализация. Масштаб бизнеса определяется уровнем фокуса, на который влияет комбинация.

Начальными этапами производства лесного комплекса являются лесовосстановление, лесовосстановление, заготовка леса и первичная обработка древесины с использованием всех некачественных древесных и древесных отходов. В зависимости от степени, в которой эти производственные процессы объединены на предприятии, предприятие может выполнять только функции лесного хозяйства, лесозаготовки, лесного хозяйства и лесозаготовок, лесного хозяйства, лесозаготовок в сочетании с первичная обработка древесины, направленная на использование всей некачественной древесины и древесных отходов.

На степень совмещения этих отраслей и уровень концентрации производства на предприятии существенное влияние оказывает состояние лесного фонда - лесохозяйственного района. В малолесных лесах, в основном, лесохозяйственные компании работают с различной степенью сочетания производственных процессов; в много-лесных районах - лесохозяйственные компании с различной степенью сочетания производственных процессов, а также лесохозяйственные компании, выполняющие функции лесовосстановления, лесоразведения, защиты и сохранения лесов. В этих условиях в одних и тех же лесных районах действуют два типа предприятий: лесозаготовки и лесное хозяйство. В зависимости от удельного веса лесного хозяйства, лесозаготовок и первичной обработки древесины в общем объеме работ компании, лесопромышленные

компании в малолесных лесах называют лесхозами, предприятиями лесной промышленности, лесоперерабатывающие заводы и др.

Несмотря на большое количество и часто плохо установленные названия лесных компаний, существует четыре типа существующих компаний:

- лесхоз - выполняет только лесохозяйственные работы (лесозаготовки передаются специализированному лесорубу) или, в основном, лесохозяйственные работы с небольшой долей лесозаготовок и первичной обработки древесины;

- деревообрабатывающая промышленность - основная часть работ - заготовка и частично обработка древесины; в этом случае весь объем лесохозяйственных работ осуществляется силами и ресурсами самой компании;

- лесничество - в общем объеме работ доля лесохозяйственных операций примерно равна доле лесных работ.

Лесозавод - это комплексное предприятие, которое осуществляет лесное хозяйство, лесозаготовку и переработку первичной древесины (в некоторых случаях большие объемы).

В компаниях всех типов вторичное использование более или менее развито. Лес, как живой организм, непрерывно растет и дает ежегодный прирост древесины, формируются древостои различных возрастных структур, которые создают биологические и экономические условия леса, чтобы вести непрерывную интегрированную экономику (неисчерпаемый).

Таким образом, нами были рассмотрены особенности деятельности предприятий лесозаготовительного комплекса.

1.3 Методики оценки эффективности коммерческой деятельности

Эффективность может быть непосредственно также определена как отношение доходов от различных реализаций к сумме расходов от видов реализации товаров. С учетом взаимосвязи уровня различной коммерческой деятельности с конечными результатами непосредственно торговой организации необходимо изучать и оценивать различную степень влияния факторов, непосредственно определяющих коммерческий успех.

Каждому направлению оценки непосредственно эффективности коммерческой деятельности подходят некоторые критерии оценки. Но критерий сам по себе непосредственно не позволяет производить оценку, он должен быть также выражен показателями. Причем иногда каждому одному критерию соответствуют два-три показателя, а иногда, наоборот, всего один показатель может оценивать также как два критерия. Показатели значительно непосредственно различаются не только в зависимости от всех этапов жизненного цикла организации, но и в непосредственной зависимости от типа рынка и отрасли, в которой различно действует организация. В связи с этим рассмотрим систему непосредственных показателей оценки состояния коммерческой деятельности различных торговых организаций в разрезе ее направлений деятельности.

Оценка выполнения потребительского заказа.

- уровень товарного обеспечения:

$$Дз = (З : По) \times 100, \quad (1)$$

где З – закуплено товаров;

По – заказ торговли;

- удельный вес поступления товара в сумме заказа (по итогам года):

$$Дп = (П - По) \times 100, \quad (2)$$

где П – поступление товаров.

Оценка хозяйственных связей по поставке товаров:

- уровень договорных обязательств:

$$Кп = (Оф : Ок) \times 100, \quad (3)$$

где О_ф – фактическая сумма (количество) поступления товаров в органи-

зацию;

O_k – сумма (количество) поступления товаров в организацию, предусмотрена заключёнными договорами;

- товарооборот допускающий прямые связи:

$$O_{\min} = N \times Ч, \quad (4)$$

где N – минимальная норма отгрузки;

$Ч$ – общее количество договоров;

- экономия издержек обращения за счёт устранения из товародвижении посреднического звена:

$$Э_{и} = O \times У_{и} : 100, \quad (5)$$

где O – уменьшение оптового товарооборота за год у предприятия посредника в связи с переходом на прямые хозяйственные связи;

$У_{и}$ – уровень издержек обращения посредников, в процентах к товарообороту, исчисленному в розничных ценах.

Оценка коммерческой деятельности по формированию ассортимента товаров:

- коэффициент устойчивости ассортимента товаров:

$$K_y = (K_{ф1} + K_{ф2} + \dots + K_{фn}) : K_a \times n, \quad (6)$$

где $K_{ф1}$, $K_{ф2}$, $K_{фn}$ – фактическое количество разновидностей товаров в момент отдельных проверок;

R_a – количество разновидностей товаров, предусмотренных обязательным ассортиментным перечнем;

n – число проверок;

- коэффициент соответствия товарного ассортимента спросу на него:

$$K_m = \Pi : \Pi_1, \quad (7)$$

где Π – число покупателей, отметивших соответствие товарного ассортимента спросу;

Π_1 – общая численность опрошенных.

Оценка коммерческой деятельности по организации розничной продажи товаров:

- удельный вес внемагазинной торговли в общем объеме:

$$Дв = (T_v : T) \times 100, \quad (8)$$

где T_v – товарооборот, полученный от внемагазинной формы продажи товаров;

T – общий объем розничных продаж.

Оценка имиджа предприятия:

- доля рынка предприятия:

$$Д_p = (T : T_3) \times 100, \quad (9)$$

где T_3 – товарооборот от зоны деятельности организации.

Коммерческая деятельность по управлению товарными ресурсами:

- доля розничного товарооборота в товарных ресурсах:

$$\text{Э}_m = T : (З_n + \Pi - З_k) \times 100, \quad (10)$$

где $З_n$ – запасы товаров на начало года;

$З_k$ – запасы товаров на конец года;

- для прочего выбытия в товарных ресурсах:

$$Вб = Вф : (Зк + П - Зк) \times 100. \quad (11)$$

Прибыль, приходящаяся на единицу средних товарных запасов:

$$Этз = П_p : З_c, \quad (12)$$

где $П_p$ – сумма прибыли (годовая, квартальная);

$З_c$ – среднегодовые (среднеквартальные) товарные запасы.

Таким образом, оценка непосредственной эффективности коммерческой деятельности каждой организации, согласно данной предложенной методологии, может проводиться как непосредственно на основе экспертизы, так и самой организацией. Эта работа также необходима при планировании непосредственно хозяйственной деятельности, выявлении причин не достижения всех намеченных целей, поиске резервов для повышения результативности и эффективности работы организации, определении ее стратегии развития.

Чтобы охарактеризовать непосредственно экономическую эффективность, необходимо также знать не только абсолютную величину прибыли, но и ее уровень. Уровень прибыли непосредственно характеризует прибыльность профессиональной организации - один из показателей эффективности ее коммерческой деятельности. Важнейшим показателем непосредственной эффективности коммерческой работы является каждая стоимость реализации товаров (затраты на коммерческую деятельность). Расходы на продажу непосредственно товаров выражаются в виде денежных затрат, связанных с непосредственно осуществлением торговой деятельности. Эти затраты могут быть непосредственно связаны с продолжением производственного процесса в области непосредственно связи, то есть с выполнением дополнительных функций (транспортные расходы, хранение, упаковка, упаковка товаров). Эти виды различных расходов называются дополнительными расходами. От уровня издержек обра-

щения непосредственно напрямую зависит размер прибыли деятельности коммерческой организации.

Еще одним важным условием развития эффективности коммерческой деятельности профессиональной организации является скорость движения товаров, выраженная в условиях торгового оборота. Товарооборот характеризует непосредственно качество управления бизнес-процессами, состояние дел с массовой обеспеченностью товаров и запасов. Ускорение оборачиваемости является непосредственно основным фактором роста прибыли профессиональной организации, оценить эффективность деятельности организации бизнеса.

Таким образом, непосредственно коммерческая работа связана практически со всеми аспектами коммерческой организации.

На основе теоретического анализа коммерческой деятельности малых предприятий изучены основные положения и критерии функционирования малых предприятий в Российской Федерации, изучены факторы эффективности коммерческой деятельности. Изучены основные методы анализа коммерческой деятельности компании на рынке.

Самой актуальной проблемой всего рынка является проблема самой древесины, слишком длительный срок пользования, есть конкретные потребители приобретающие товары к сырье, с целью дальнейшего использования в строительстве, но их не достаточно, чтобы получить максимальную прибыль за вырученный товар. Так как потребители единичного пользования покупают товар на многие годы, чтобы соорудить жилые дома, требуется как-то решить проблему, а также мы знаем, что самым дорогим материалом является древесина, которая самая качественная и полезная, а также она благоприятная в использовании. Но не всем под силу приобрести этот дорогой материал, поэтому потребители если брать географическое положение Амурской области, предпочитают покупать, товары заменители древесных материалов, такие как линолеум и ламинат.

Организациям лесной отрасли, необходимо тоже заниматься данным производством, что бы все было в наличии, как потребитель, чаще будет обращать-

ся сразу к рынку лесного хозяйства зная, что любую древесину и её заменитель он сможет приобрести, поэтому необходимо расширить ассортимент предлагаемых товаров, тогда объём продаж и доля рынка точно увеличатся.

Так как бюро маркетинга на предприятиях рынка Амурской области отсутствует, нет особых стремлений изменить что-либо чтобы конкурировать на рынке других регионов. А что плохо Амурская область очень богата сырьём лесного хозяйства, но уровень развития нашего региона и области достаточно низок, поэтому не удаётся что-либо сделать что бы чем-то удивить города мегаполисы и города других стран что бы они заказывали продукцию из-за рубежа и других регионов России. Также проблемой остаётся вывозка круглого леса Китайской Народной Республике, нелегальным образом по низкой цене, это преимущественно для рынка Амурской области, с целью получения небольшой прибыли за которую не оплачиваются налоги. Необходимо больше создавать служб контроля что бы они осуществили более качественный надзор и контроль за Амурским рынком лесной отрасли, что бы богатство Российской Федерации не раздавалось за бесценок.

В результате исследования теоретических основ коммерческой деятельности предприятия можно сделать следующие выводы:

- планирование ассортимента является важной составной частью коммерческой деятельности предприятия;
- основное назначение склада — это организация запасов и их хранение и обеспечение непрерывного и равномерного снабжения заказов потребителей;
- стратегия ценообразования является выбором стратегии предприятием, по которой должна изменяться начальная цена товара с максимальным для него успехом, в процессе покорения рынка;
- упаковка должна поддерживать и укреплять рыночную позицию товарной марки.

В первой главе бакалаврской работы рассмотрены вопросы организации коммерческой деятельности на торговом предприятии, организации сбытовой деятельности пиломатериалов.

2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПРАЙД»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Прайд» осуществляет лесозаготовительную деятельность, то есть занимается производством древесной продукции (брус из сосны, лиственницы, доска обрезная, дрова и прочее). Также учредительными документами предприятия определена возможность осуществления следующих видов дополнительной деятельности: добыча руд прочих цветных металлов, предоставление услуг в других областях добычи полезных ископаемых, распиловка и строгание древесины и другие.

Предприятие зарегистрировано 31 октября 2015 г. межрайонной ФНС № 1 по Амурской области по адресу: г. Благовещенск, ул. Заводская, дом 154.

Категория субъекта предпринимательства: малое предприятие.

ООО «Прайд» является хозяйственным обществом, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей. Размер уставного капитала данного предприятия составляет 10 000 руб.

Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее пределами. Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на его место нахождения.

Общество создается без ограничения срока деятельности и осуществляет свою деятельность на основании Устава и внутренней распорядительной документации. Независимо от органов государственной власти и управления при принятии им решений.

ООО «Прайд» является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации. Имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе.

Общество отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Участники имеют предусмотренные законом и учредительными документами Общества обязательственные права по отношению к Обществу.

Общество может создавать филиалы и открывать представительства на территории Российской Федерации и за рубежом. Филиалы и представительства учреждаются Общим собранием участников и действуют в соответствии с Положениями о них. Положения о филиалах и представительствах утверждаются Общим собранием участников.

Создание филиалов и представительств за границей регулируется законодательством Российской Федерации и соответствующих государств. Дочернее общество не отвечает по долгам Основного Общества. Основное Общество, которое имело право давать дочернему обществу обязательные для него указания, отвечает солидарно с дочерним обществом по сделкам, заключенным последним во исполнение таких указаний. В случае несостоятельности (банкротства) дочернего общества по вине основного Общества, последнее несет при недостаточности имущества дочернего общества субсидиарную ответственность по его долгам.

Общество самостоятельно планирует свою производственно-хозяйственную деятельность, а также социальное развитие коллектива. Основу планов составляют договоры, заключаемые с потребителями услуг Общества, а также поставщиками материально-технических и иных ресурсов.

Для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общество вправе привлекать профессионального аудитора (аудиторскую фирму), не связанного имущественными интересами с обществом, лицом, осуществляющим функции генерального директора, и участниками общества.

Привлечение аудитора для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов Общества обязательно в случаях,

предусмотренных действующим законодательством. Аудитор проводит проверку годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества до их утверждения общим собранием участников общества. Общее собрание участников не вправе утверждать годовые отчеты и бухгалтерские балансы общества при отсутствии заключений аудитора.

Организационная структура предприятия построена по линейно-функциональному типу (рисунок 2), то есть у каждого линейного руководителя имеются в подчинении группы отделов. При этом между такими отделами действуют линейные связи, что обеспечивает быстрый обмен информацией по горизонтали и вертикали.

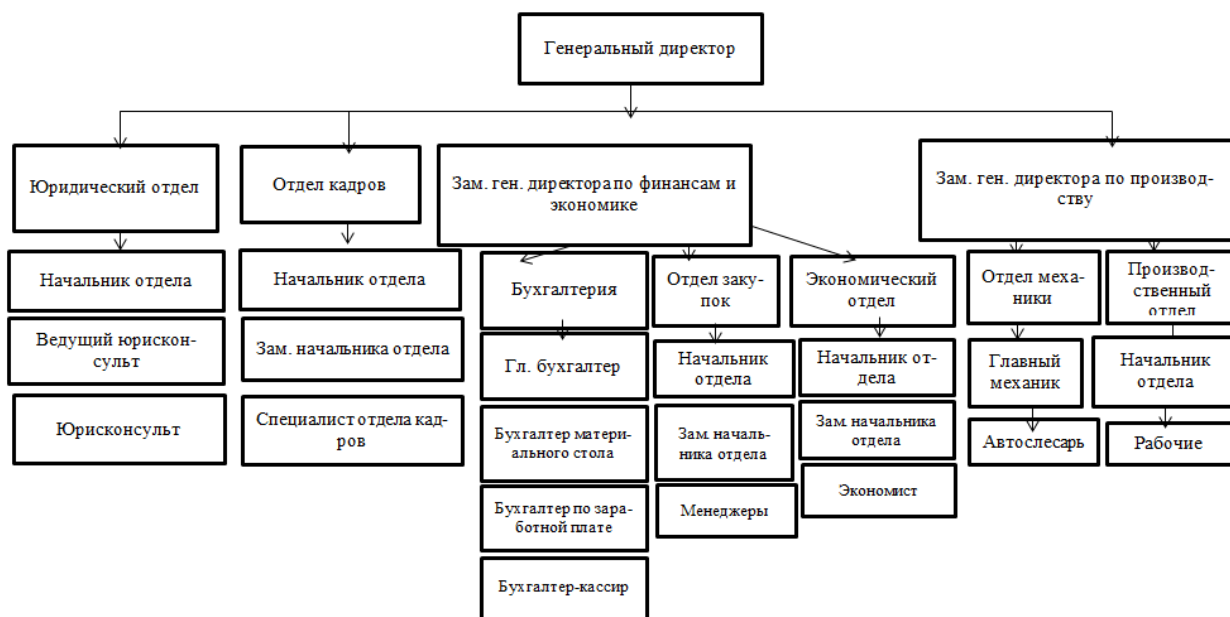


Рисунок 2 – Структура управления ООО «Прайд»

Во главе предприятия находится генеральный директор, который контролирует и несет ответственность за деятельность предприятия. В прямом подчинении у генерального директора предприятия находятся: юридический отдел, отдел кадров, заместитель генерального директора по финансам и экономике, а также производственный отдел. В связи с чем, отмечен широкий масштаб управления руководителем ООО «Прайд».

Функции экономических служб и финансового менеджмента на предприятии распределены между следующими подразделениями:

- бухгалтерия предприятия (финансовый анализ и планирование);
- отдел сбыта (анализ продаж);
- заведующий хозяйством (анализ производственного процесса и оценка потребности в материальных ресурсах).

На предприятии применяется рыночная система цен на лес и лесоматериалы, которая сложилась в регионе. На лес цены могут быть договорными, при формировании которых также отталкиваются от цен рыночных.

Планирование прибыли осуществляется в рамках финансового плана предприятия, который составляется одновременно с общим планом и является его составной частью. Финансовый план предприятия определяет также направление использования прибыли, остающейся в его распоряжении после уплаты налогов, а также мероприятия по привлечению долгосрочных и краткосрочных кредитов. Цель разработки финансового плана – определение возможных объемов финансовых ресурсов, капитала и резервов на основе прогнозирования прибыли предприятия.

Предприятие разрабатывает три основных вида финансового плана:

- стратегический (сроком на 5 лет);
- текущий (сроком на 1 год);
- оперативный (сроком на квартал).

Перспективный финансовый план определяет важнейшие показатели, пропорции и темпы расширенного воспроизводства. Пятилетний финансовый план - это главная форма реализации цели и задач развития предприятия, стратегии инвестиций и предполагаемых накоплений. Стратегический финансовый план является

Текущий финансовый план включает в себя годовой баланс доходов и расходов, сметы образования и расходования фондов денежных средств: фонда оплаты труда, фонда средств, направляемых на развитие и совершенствование производства (фонда накопления); фонда средств, направляемых на социальные нужды; резервных и других фондов.

Текущий финансовый план разрабатывается на основе стратегического

плана путем его конкретизации и детализации. Производится конкретная увязка каждого вида вложений или фонда и источника их финансирования.

Оперативный финансовый план заключается в составлении и использовании платежного календаря - подробного финансового документа, отражающего оперативный денежный оборот предприятия. Поскольку весь оборот проходит через расчетный, текущий, валютный и ссудные счета, то в нем представлено движение денежных средств по их поступлению и использованию. Платежный календарь оперативного финансового плана обеспечивает оперативное финансирование, выполнение расчетных и платежных обязательств, фиксирует происходящие изменения в платежеспособности предприятия, позволяет отслеживать состояние собственных средств, а также привлекать в необходимых случаях банковский или коммерческий кредит. Составление и использование платежного календаря финансового плана являются реализацией распределительной и контрольной функции финансов предприятия.

Для разработки финансовых планов и планирования прибыли на предприятии используются следующие исходные данные:

- договоры (контракты), заключенные с покупателями и поставщиками товарно-материальных ценностей;
- прогнозные расчеты по реализации леса и лесоматериалов, и прибыли;
- экономические нормативы, устанавливаемые государством (ставки налогообложения, тарифы отчислений во внебюджетные фонды, норма амортизационных отчислений по основным фондам, учетная ставка банковского процента, устанавливаемая Центробанком России и др.).

Разработанный на основе этих данных финансовый план служит для увязки общего объема финансовых ресурсов с их источниками и направлениями расходования.

При разработке финансовых планов ООО «Прайд» использует ряд основополагающих принципов:

- принцип финансового соотношения сроков - использование и получение средств должно происходить в установленные сроки, то есть капиталовложения

с длительными сроками окупаемости целесообразно финансировать за счет заемных средств;

- принцип платежеспособности - планирование денежных ресурсов в финансовом плане должно обеспечивать платежеспособность предприятия в любое время года;

- принцип рентабельности капиталовложений - для капитальных вложений целесообразно выбирать самые дешевые способы финансирования. Заемный капитал выгоднее привлекать в том случае, если он повышает рентабельность собственных средств;

- принцип сбалансированности рисков - особенно рискованные инвестиции правомерно финансировать за счет собственных средств;

- принцип приспособлений к потребностям рынка - в финансовом плане предприятию важно учитывать конъюнктуру рынка и свою зависимость от получения кредитов;

- принцип предельной рентабельности - целесообразно выбирать те капиталовложения, которые обеспечивают максимальную предельную рентабельность на инвестированный капитал.

Финансовый план предприятия состоит из следующих разделов:

- расчет потребности в собственных оборотных средствах, определение источников ее покрытия;

- плановый расчет прибыли и ее распределение;

- баланс доходов и расходов.

При финансовом планировании делается прогноз объемов реализации продукции, который помогает дать представление о той доле рынка, которую предлагается завоевать. Такой прогноз составляется на три года вперед. Для первого года данные в плане приводятся ежемесячно, для второго - поквартально, для третьего приводится общая сумма продаж за двенадцать месяцев.

2.2 Анализ внешней среды

Деятельность ООО «Прайд» во многом зависит от сырьевого рынка, то есть от объемов вырубki лесов. Также на деятельность предприятия суще-

ственное влияние оказывают нормы законодательства в отношении использования лесов. Перечень факторов внешней среды, оказывающих влияние на деятельность ООО «Прайд», представлен в таблице 6.

Таблица 6 – PEST-анализ ООО «Прайд»

Политические	Экономические
<ul style="list-style-type: none"> - государственное регулирование вырубki лесов; - резкое обострение политической нестабильности; - сырьевой рынок; 	<ul style="list-style-type: none"> - уровень потребительского спроса; - негативные последствия экономического кризиса; - изменение законодательства в сфере имущественного налогообложения юридических лиц; - изменение уровня инфляции;
Социальные и демографические	Технико-технологические
<ul style="list-style-type: none"> - изменение численности населения; - изменение предпочтений потребителей; - миграционные процессы; - реклама и связь с общественностью; 	<ul style="list-style-type: none"> - развитие НТП в сфере пищевой промышленности; - развитие сферы информационных технологий;

Оценка факторов внешней среды проведена на основе метода PEST-анализа. Для каждого фактора представлен балл, отражающий уровень его влияния на деятельность предприятия, для оценки использована пятибалльная шкала (чем выше балл, тем большее влияние оказывает фактор на деятельность предприятия). Результаты анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка факторов внешней среды

Группа факторов	Факторы	Оценка факторов
Политические	Государственное регулирование вырубki лесов	5
	Резкое обострение политической нестабильности	4
	Сырьевой рынок	4
Среднее		4,33
Экономические	Уровень потребительского спроса	5
	Негативные последствия экономического кризиса	4
	Изменение законодательства в сфере имущественного налогообложения юридических лиц	5
	Изменение уровня инфляции	4
Среднее		4,5
Социальные и демографические	Изменение численности населения	3
	Изменение предпочтений потребителей	4
	Миграционные процессы	4
	Реклама и связь с общественностью	5
Среднее		4
Технико-технологические	Развитие НТП в сфере пищевой промышленности	5
	Развитие сферы информационных технологий	5
Среднее		5

Таким образом, наибольшее влияние на деятельность ООО «Амурский бройлер» оказывают технико-технологические, а также социальные и демографические факторы.

Анализ ООО «Прайд» показал, что воздействие политического фактора (государственное регулирование) – вероятность этого события в реалиях настоящего времени, высока, проявление данного фактора приведет к увеличению издержек, повышению цен на услуги и, как следствие, уменьшению клиента-потока. Спрос на товар (экономический фактор), вероятность события высока, потому что услуги предприятия постоянно востребованы. Реклама и связь с общественностью (социальный фактор) – это возможность укрепить свои позиции на рынке. К наиболее важным факторам макросреды для ООО «Прайд» является государственное регулирование спецификации лесозаготовительной отрасли, уровень дохода населения, его отношение к продукту и услугам, а также введение инновационных методик и услуг в рассматриваемой сфере.

Внешняя среда имеет микросреду, т.е. группы фирм, организаций или отдельных лиц, которые имеют непосредственные связи или прямое отношение к обеспечению успешного бизнеса. Далее проанализируем влияние факторов микросреды на деятельность ООО «Прайд», данные отразим в (таблице 8).

Таблица 8 - Анализ факторов микросреды ООО «Прайд»

Группа факторов	Фактор	Характеристика влияния на организацию «+», «-»	Действия организаций
1	2	3	4
Потребители услуг	Увеличение объёмов продажи	«+» возможность увеличения объёмов представленных услуг, увеличение прибыли	Увеличение ассортимента товаров
	Высокая чувствительность покупателя к цене. Контроль качества услуг.	«-» в случаях повышения цен- уменьшение объёма продаж снижения прибыли. «+» результативности деятельности предприятия.	Разработки гибкой ценовой политики. Эффективности работы системы контроля качества товаров
Конкуренты	Увеличение стоимости поставляемых товаров. Несоблюдение и условий предоставления товаров. Представление скидок	«-» перебои в обслуживании. «-» увеличение цены товара. «-» сбои в работе предприятия.	Рассмотрение новых форм сотрудничества, заключение долгосрочных договоров. Поиск новых наиболее выгодных поставщиков дополнительных товаров.

1	2	3	4
	в зависимости от объёмов предоставляемых товаров.	«+» Возможность снижения цены на товар, увеличения продаж. «+» является одним из лидеров в стране и занимает значительную долю рынка.	Введение штрафных санкций за несоблюдение обязательств. Финансовое вложение в представляемые товары.
Конкуренты	Повышение уровня конкуренции. Сложность выхода на новый рынок.	«-» угроза снижения доли рынка, а, следовательно, уменьшение объёмов заказов. «+» отсутствие возможных угроз со стороны новых участников рынка.	Увеличение конкретных преимуществ. Создание барьеров на пути вождения потенциальных конкурентов.
Посредники	Снижение уровня квалификационных сотрудников.	«-» угроза снижения доли рынка, а, следовательно, уменьшения законов продажи.	Трудности в продвижении, продвижении и доставке и продажи услуг. Некачественная система взаимодействия предприятия со всеми субъектами маркетинговой системы.

К основным факторам влияния микросреды можно отнести:

- эффективность работы системы контроля качества информационно-коммуникационных услуг,

- результативностью деятельности предприятия.

Потребители. Здесь важно определить круг потенциальных клиентов ООО «Прайд», их запросы и пожелания, финансовые возможности и, исходя из этого, затем уже определять комплекс действий, направленных на их завоевание и удержание.

Проанализируем структуру потребителей услуг ООО «Прайд» по рисунку три:

- физические лица 4 %;
- юридические лица – 47 % (предприятия различных форм собственности);
- посреднические организации – 22 %;
- предприятия государственной собственности – 27 %.

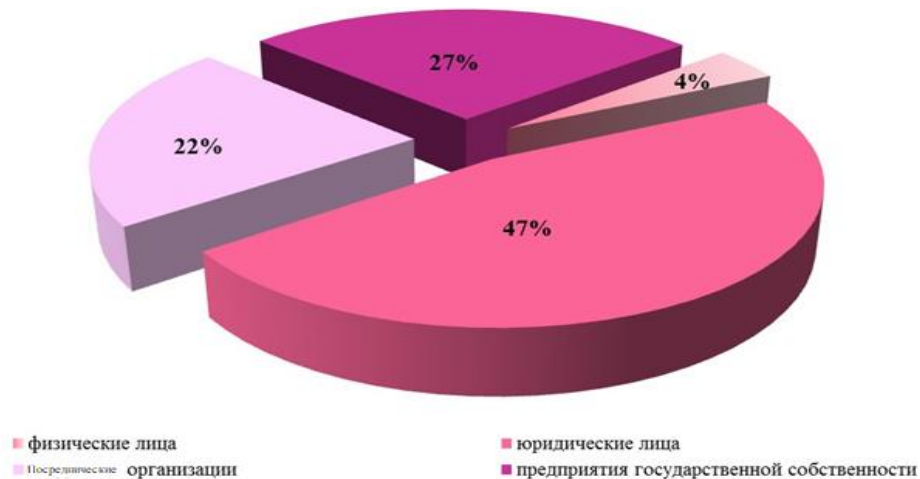


Рисунок 3 – Структура потребителей продукции ООО «Прайд»

Большую часть потребителей услуг ООО «Прайд» составляют юридические лица, на втором месте предприятия государственной собственности, далее – посреднические организации и наименьшую группу представляют физические лица.

Поставщиками ООО «Прайд» являются крупные производители Амурской области, занимающиеся вырубкой лесов, которые реализуют исследуемому предприятию хлысты (ствол дерева без веток и вершины), являющихся сырьем для производства готовой продукции на предприятии. Следует отметить, что ООО «Прайд» на протяжении многих лет работает с проверенной группой поставщиков. Одним из основных поставщиков сырья ООО «Прайд», является ООО «Регион» (г. Хабаровск), реализующих сырье высокого качества по приемлемым ценам.

Потребителями продукции ООО «Прайд» являются юридические лица и индивидуальные предприниматели, а также население г. Благовещенска Амурской области. Потребители продукции ООО «Прайд» ценят ее за высокий уровень качества и приемлемые цены. Среди потребителей продукции ООО «Прайд» имеются как крупные строительные предприятия, так и организации микробизнеса. Следует отметить, что потребители оказывают существенное

влияние на деятельность ООО «Прайд».

Уровень конкурентной борьбы на рынке достаточно высок. Рассматриваемый рынок привлекателен для производителей наличием высокого и стабильного уровня потребительского спроса.

Основными конкурентами ООО «Прайд», являются:

- ООО «Лесозаготовительное агентство» (лесозаготовка, г. Благовещенск, Амурская область);
- ООО «Базис» (лесозаготовительный комбинат, (г. Благовещенск, Амурская область);
- ООО «Утес» (рубка лесов, лесозаготовка, г. Благовещенск, Амурская область);
- ООО «Север-Инвест» (лесозаготовка, г. Благовещенск, Амурская область);
- ООО «Становик» (лесозаготовка, г. Благовещенск, Амурская область).

Рыночные доли предприятий представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Рыночные доли лесозаготовительных предприятий г. Благовещенска Амурской области

Наименование предприятия	Объем производства, тыс. руб.	Объем продаж, тыс. руб.	Рыночная доля предприятий по объему производства	Рыночная доля предприятий по объему продаж
ООО «Прайд»	65512	62692	0,1522	0,1258
ООО «Лесозаготовительное агентство»	59314	50483	0,1378	0,1013
ООО «Базис»	51824	38821	0,1204	0,0779
ООО «Утес»	73389	127726	0,1705	0,2563
ООО «Север - Инвест»	86130	61297	0,2001	0,1230
ООО «Становик»	94265	157378	0,2190	0,3158
Итого	430434	498347	1	1

Для расчета показателей, представленных в таблице 9, использованы следующие формулы:

$$D_i^Q = (Q_i / \sum Q_i) \quad (13)$$

где D_i^Q – рыночная доля i -го предприятия по объему производства продукции;

Q_i – объем произведенной продукции i -м предприятием.

$$D_i^B = (Q_i \times P_i / \sum Q_i \times P_i) = V_i / \sum V_i \quad (14)$$

где D_i^B – рыночная доля i -го предприятия по общей стоимости произведенной продукции;

P_i – цена продукции, произведенной i -м предприятием;

V_i – выручка i -го предприятия по рассматриваемой продукции.

На основе сведений, представленных в таблице 9 можно сделать следующие выводы. Наибольшей рыночной долей по объему производства, обладает ООО «Становик». Также предприятие обладает наибольшей рыночной долей по общей стоимости реализованной продукции. Наименьшей рыночной долей по двум рассмотренным критериям обладает ООО «Утес».

Далее определим ценовой сегмент рассмотренных предприятий. В таблице 10 представим необходимые для этого сведения. Ценовой сегмент рынка определим исходя из следующих сведений:

- если $D_i^Q/D_i^B > 1$, то предприятие работает в дешевом сегменте;
- если $D_i^Q/D_i^B = 1$, то предприятие работает в среднем сегменте;
- если $D_i^Q/D_i^B < 1$, то предприятие работает в дорогом сегменте.

Таблица 10 – Определение ценового сегмента

Наименование предприятия	Отношение рыночных долей предприятий	Ценовой сегмент рынка
ООО «Прайд»	1,21	Дешевый
ООО «Лесозаготовительное агентство»	1,36	Дешевый
ООО «Базис»	1,55	Дешевый
ООО «Утес»	0,67	Дорогой
ООО «Север - Инвест»	1,63	Дешевый
ООО «Становик»	0,69	Дорогой

Представленные в таблице 10 сведения позволяют сделать вывод о том, что ООО «Прайд» работает в дешевом ценовом сегменте. Отметим, что среди предприятий, работающих в дешевом ценовом сегменте, ООО «Прайд» имеет более высокие показатели, по сравнению с конкурентами. В дорогом ценовом сегменте работают ООО «Утес» и ООО «Становик».

На рисунке 4 представим соотношение рыночных долей лесозаготовительных предприятий, рассчитанных по объему производства и реализации продукции.

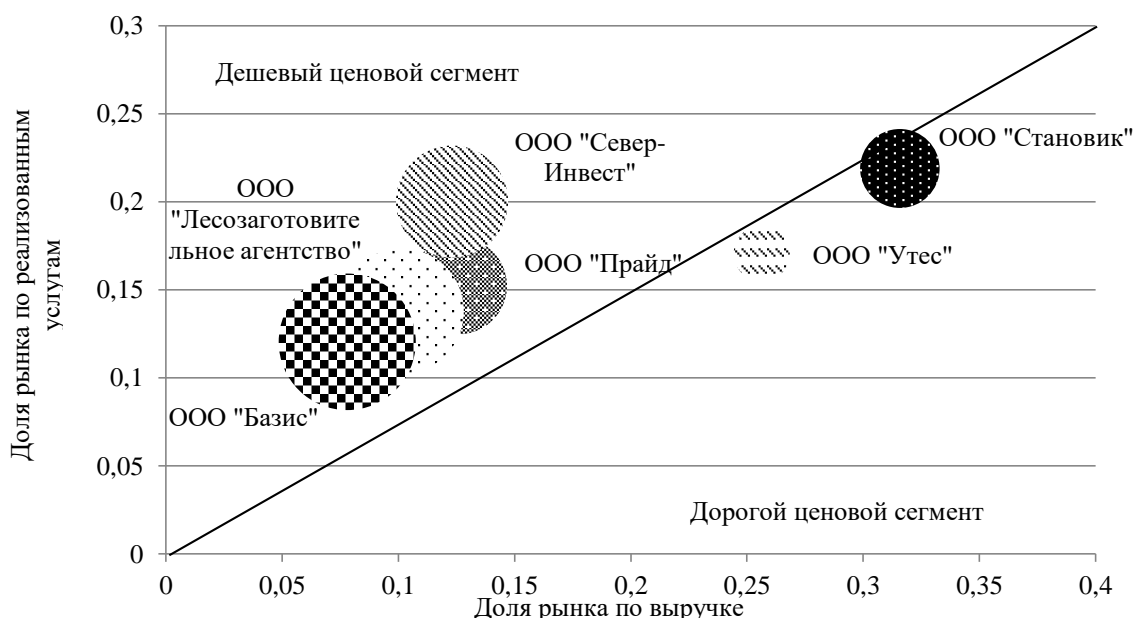


Рисунок 4 - Соотношение рыночных долей лесозаготовительных предприятий, рассчитанных по объему производства и реализации продукции

На основе ранее представленных сведений, построена конкурентная карта рынка лесозаготовительных предприятий г. Благовещенска Амурской области по методике И.В. Головина (рисунок 5).

Сведения, представленные на рисунке позволяют сделать вывод о том, что ООО «Базис» находится частично в квадрантах «Вторжение» и «Болото». ООО «Лесозаготовительное агентство» находится в квадранте «Вторжение». Таким образом, указанные предприятия имеют высокие показатели стратегических факторов успеха, но недостаточно высокий уровень потребительских оценок. Указанные предприятия направляют свои силы на увеличение объемов

производства.

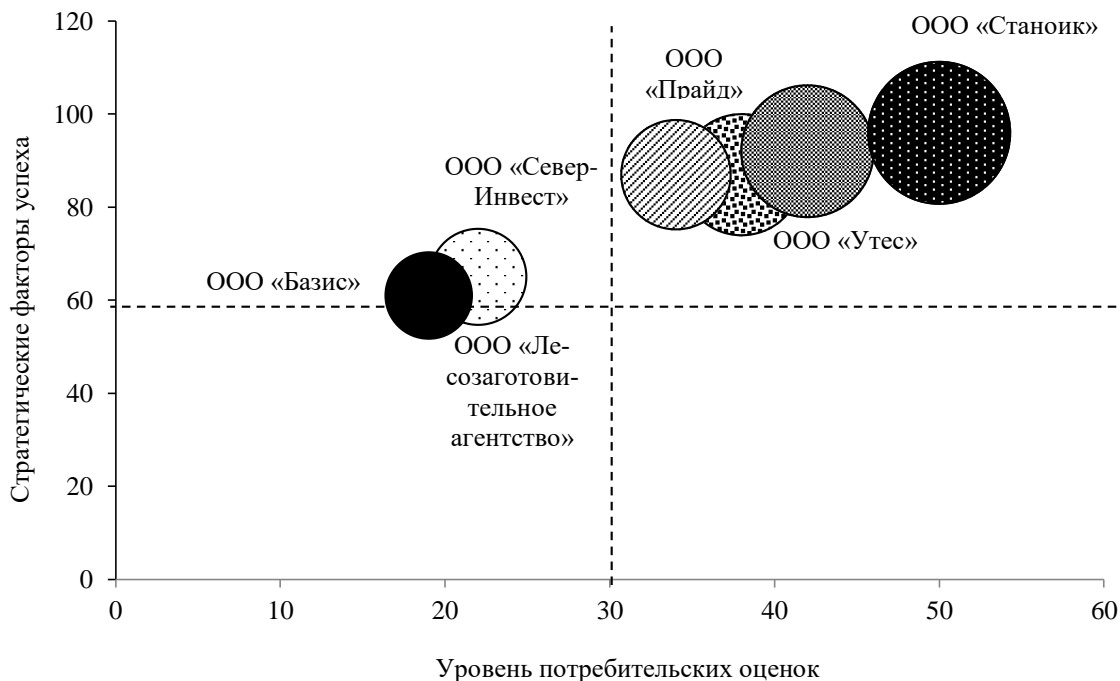


Рисунок 5 – Конкурентная карта рынка

Отметим, что ООО «Базис» частично находится в квадранте «Болото». Таким образом, указанное предприятие имеет не только недостаточный уровень потребительских оценок, но и недостаточно высокие показатели стратегических факторов успеха.

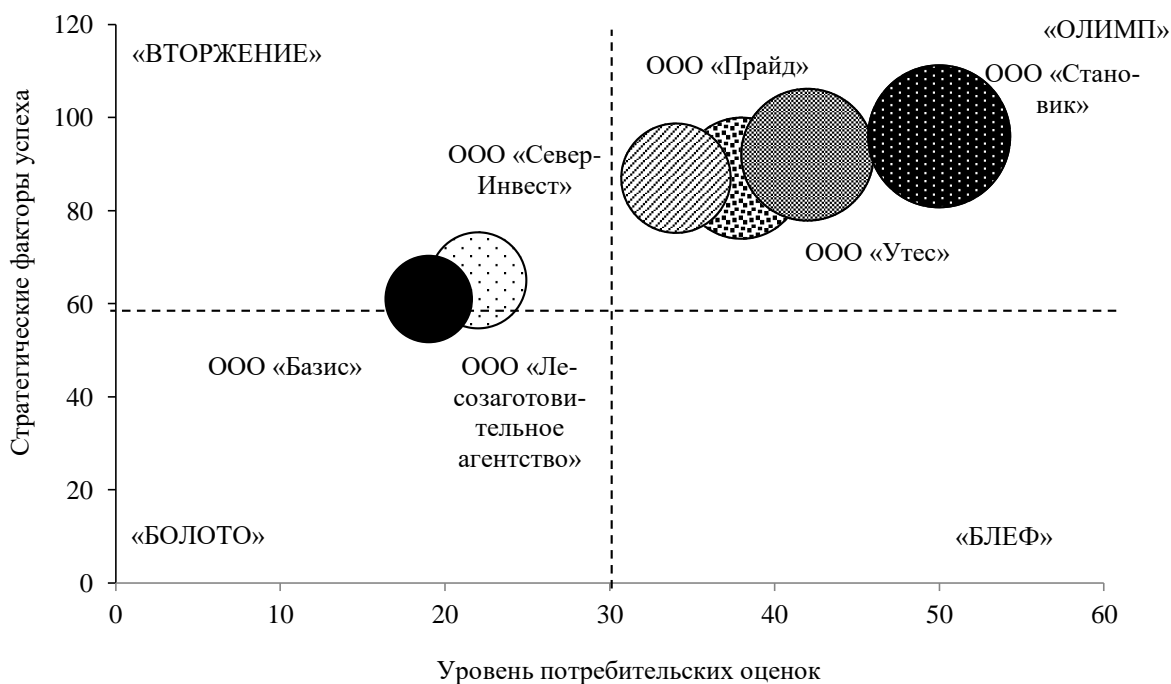


Рисунок 6 – Области конкурентной карты по методике И.В. Головина

Указанные факты объясняются низким уровнем конкурентоспособности указанного предприятия и недостаточным спросом на продукцию ООО «Базис».

Остальные лесозаготовительные предприятия, в том числе и ООО «Прайд» находятся в квадранте «Олимп». Для указанных предприятий характерны высокий уровень потребительских оценок и высокие показатели стратегических факторов успеха. Также, указанные предприятия обладают существенной долей рынка в сфере лесозаготовок на территории Амурской области и весомый потенциал для дальнейшего развития их деятельности, что обеспечивает им высокий уровень конкурентоспособности.

Таким образом, проведенный анализ внешней среды ООО «Прайд» позволил определить резервы наращивания объемов производства, что позволит достичь более высокого положения на рынке лесозаготовительной продукции г. Благовещенска Амурской области.

2.3 Анализ внутренней среды

Для анализа внутренней среды предприятия использовался метод анализа функциональных областей, в результате которого были выявлены наиболее значимые сильные стороны, обеспечивающие предприятию преимущества перед конкурентами, и слабые стороны, не позволяющие ООО «Прайд» достичь конкурентных преимуществ и выйти на новые этапы развития. Анализ внутренней среды приведен в таблице 11.

Таблица 11 - Анализ внутренней среды ООО «Прайд»

Аспекты	Системные стороны	Слабые стороны
1	2	3
Маркетинг	Достаточная доля рынка. Ценовые преимущества перед другими участниками рынка.	Низкий уровень маркетинговых исследований. Низкий уровень программы лояльности клиентов, отсутствие акций и презентаций. Недостаточное финансирование рекламных компаний
Менеджмент	Наличие высококвалифицированных управленческих кадров. Отличная система краткосрочного пла-	Слабое развитие системы долгосрочного планирования

1	2	3
	нирования.	
Персонал	Высокая трудовая этика. Эффективная система материального поощрения. Отсутствие текучести кадров.	Отсутствие стимулов в системе мотивации, кроме материальных
Организационная культура	Высокая дисциплина. Устоявшиеся нормы и ценности.	Слабые системы нематериальной мотивации персонала.

Основными факторами, сдерживающими дальнейшее развитие ООО «Прайд»:

- низкий уровень маркетинговых исследований и недостаточное финансирование рекламных кампаний, что в свою очередь препятствует продвижению услуг на рынок;

- слабое развитие системы долгосрочного планирования.

Одновременное изучение внутренней и внешней среды организации обеспечивает SWOT-анализ (аббревиатура составлена из первых букв английских слов: сила, слабость, возможности и угрозы). Методология SWOT-анализа предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, а далее установление используются для формулирования стратегии организации.

SWOT матрица ООО «Прайд» представлена в таблице 12.

Анализ выявил наиболее важные сильные стороны компании, предлагая конкурентные преимущества. К ним относятся: способность поддерживать цены ниже цен основных игроков рынка и наличие собственного капитала, необходимого для развития, что дает ООО «Прайд» возможность увеличить свою долю на рынке; высокий профессионализм управленческого персонала, что позволяет компании быстро реагировать на любые изменения на рынке. Формируемая инфраструктура, развитие региональных подразделений. В результате анализа были также выявлены недостатки, которые не позволили ООО «Прайд» получить конкурентные преимущества и выйти на новые этапы развития. К ним относятся: чрезвычайно высокие затраты на ведение бизнеса, высокая зависимость от спроса корпоративных клиентов на бизнес-услуги, а также

слабое развитие системы долгосрочного планирования в ООО «Прайд».

Таблица 12 - SWOT-анализ ООО «Прайд»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Высокое качество услуг. Наличие собственных средств, необходимых для развития. Удовлетворение запросов потребителей наличием обширной линейки видов услуг. Высокая квалификация персонала. Высокодоходная отрасль. Налаженные взаимоотношения с кредитными организациями.</p>	<p>Слабое развитие системы долгосрочного планирования. Крайне высокие расходы на ведение дела. Зависимость от поставщиков оборудования. Отсутствие повышения квалификации кадров. Высокая зависимость от снижения спроса корпоративных клиентов. Увеличение затрат на маркетинговые мероприятия.</p>
Возможности	Угрозы
<p>Ослабление позиций конкурентов. Наличие на рынке новых технологий, новых видов услуг. Рост целевой аудитории. Рост интереса к отрасли со стороны государства.</p>	<p>Изменение правил ввоза сырья, торговые санкции. Нестабильность валюты, снижение курса рубля. Нестабильность на мировых финансовых рынках. Экономическая нестабильность.</p>

На основании результатов выявленных возможностей, угроз внешней среде, сильных и слабых сторон самой компании можно сформулировать условия реализации конкурентной стратегии компании:

- постоянно следить за мобильными параметрами окружающей среды;
- проанализировать их опыт и опыт этих компаний;
- обзор внутреннего климата компании: стандарты и правила поведения;
- отношения между работниками;
- провести четкий анализ конкурентов, выявить их сильные и слабые стороны, максимально увеличить внимание, уделяемое превосходству их преимуществ, создать альтернативные или качественно новые предложения (например, помочь с наиболее полным заказом), развить их навыки существующих; по-новому, более эффективно организовать работу с поставщиками;
- привлечь новых партнеров;
- использовать свой собственный потенциал;
- обзор текущего менеджмента: размышления об изменениях в структуре компании и предоставлении услуг, системе мотивации для атрибуции, возможности обучения и развития, карьерного роста);

- реформировать систему маркетинга: точнее определить каналы
- распространение, выберите стратегию продвижения компании и ее услуг с помощью рекламы и вашего имиджа;
- разработать комплекс мер по поддержанию и расширению своей клиентуры путем обучения и поддержания высокого уровня удовлетворенности клиентов.

Внутренняя среда оказывает постоянное влияние на функционирование организации, а ее состояние в целом определяет потенциал и возможности этой компании. Одним из наиболее значимых для ООО «Прайд» ресурсов, являются трудовые ресурсы, использование рабочей силы которых, позволяет предприятию достигать поставленных целей и задач. Динамика численности персонала предприятия представлена в таблице 13.

Таблица 13 – Динамика трудовых ресурсов ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг.

Группы персонала предприятия	Численность персонала, чел.			Абсолютный прирост, чел.	Темп роста, процент
	2017 г.	2018 г.	2019 г.		
Руководители	8	9	9	1	112,5
Специалисты	15	11	11	-4	73,33
Рабочие	70	75	77	7	110
Итого	93	95	97	4	104,30

Общая численность персонала предприятия увеличилась в анализируемом периоде на 4 человека, темп роста составил 104,30 %. Увеличение показателя в основном обусловлено ростом численности рабочих на 7 человек (темп роста показателя составил 110 %). Также отмечен рост руководителей предприятия на 1 человека, темп роста показателя составляет 112,5 %. Общая численность персонала ООО «Прайд» на 31.12.2019 г. составляет 97 человек.

Наибольшая доля в структуре персонала предприятия представлена рабочими (79,38 % в 2019 г.), что обусловлено осуществлением производственной деятельности (рисунок 7). При этом наблюдается рост удельного веса указанной группы персонала предприятия. Также отмечено увеличение доли руководителей (с 8,60 % в 2017 г. до 9,28 % в 2019 г.).

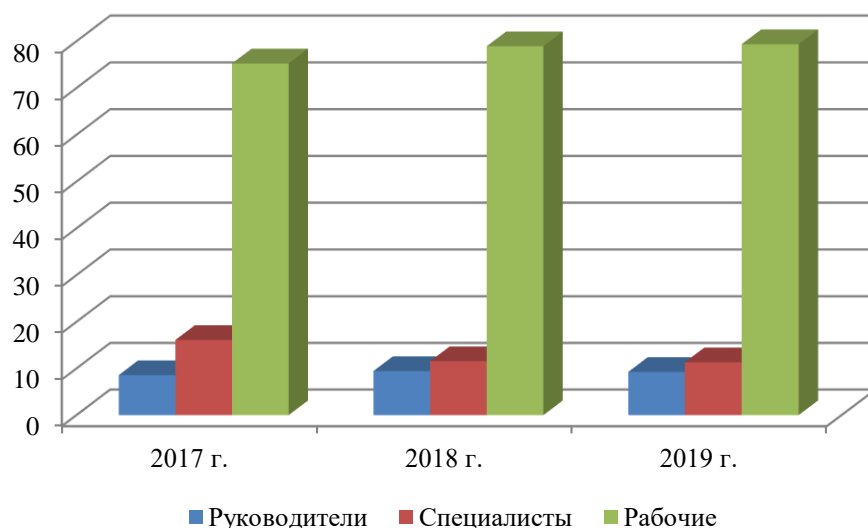


Рисунок 7 – Структура численности персонала ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг.

В рассматриваемом периоде наблюдается рост производительности труда, о чем свидетельствует увеличение объема производства продукции на одного рабочего предприятия (таблица 14).

Таблица 14 – Динамика показателей производительности труда в ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Значения показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост, чел.	Темп роста, процент
	2017 г.	2018 г.	2019 г.		
Среднегодовая выработка одного рабочего, тыс. руб.	743,10	515,83	824,89	81,79	11,01
Среднедневная выработка одного рабочего, тыс. руб.	3,01	2,09	3,34	0,33	10,96
Среднечасовая выработка одного рабочего, тыс. руб.	0,38	0,29	0,42	0,04	10,53

Использование персонала и иных ресурсов предприятия выражаются в динамике финансовых результатов, которая представлена в таблице 15.

За последние три года наблюдается рост масштабов производственной деятельности ООО «Прайд», о чем свидетельствует увеличение выручки и себестоимости продаж (темп роста показателя составляет 124,07 % и 131,65 % соответственно). При этом темп роста себестоимости продаж превышает темп

роста себестоимости, что привело к снижению валовой прибыли на 15,34 %.

Таблица 15 – Динамика финансовых результатов ООО «Прайд»

Показатели	Значения показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост, чел.	Темп роста, процент
	2017 г.	2018 г.	2019 г.		
Выручка	50531	37398	62692	12161	124,07
Себестоимость	42376	31745	55786	13410	131,65
Валовая прибыль	8155	5653	6904	-1251	84,66
Коммерческие расходы	1854	1061	2525	671	136,19
Управленческие расходы	4644	3647	4093	-551	88,14
Прибыль от продаж	1657	499	732	-925	44,18
Прочие доходы	742	25	88	-654	11,86
Прочие расходы	2796	372	655	-2141	23,43
Прибыль до налогообложения	387	152	165	-222	42,64
Текущий налог на прибыль	249	81	97	-152	38,96
Чистая прибыль	-1342	-170	-43	1299	3,20

На снижение прибыли от продаж предприятия, оказал рост коммерческих расходов, абсолютный прирост показателя составил 671 тыс. руб. Также негативной тенденцией является превышение темпа роста прочих расходов над темпом роста прочих доходов предприятия, что привело к снижению величины прибыли до налогообложения на 222 тыс. руб., а также чистой прибыли на 1299 тыс. руб.

В целях дальнейшего исследования внутренней среды ООО «Прайд», проведена оценка конкурентоспособности предприятия на основе представленных выше стратегических факторов успеха и потребительских оценок по десятибалльной шкале (1 – наименьший уровень конкурентоспособности учреждения; 10 - наибольший уровень конкурентоспособности учреждения). Результаты оценки представим в таблице 16. Результаты оценки отражают субъективное мнение автора бакалаврской работы.

Проведенная оценка показала, что наиболее конкурентоспособным высшим лесозаготовительным предприятием, является ООО «Становик». Указанное предприятие набрал наибольшее количество баллов. Отметим, что ООО «Прайд» также является достаточно конкурентоспособным предприятием. Наименее конкурентоспособными лесозаготовительным предприятием из рас-

смотренных, являются ООО «Лесозаготовительное агентство» и ООО «Базис».

Таблица 16 - Оценка конкурентоспособности ООО «Прайд» и его основных конкурентов на основе стратегических факторов успеха

Критерии оценки	ООО «Прайд»	ООО «Лесозаготовительное агентство»	ООО «Базис»	ООО «Утес»	ООО «Север-Инвест»	ООО «Становик»
Качество продукции	8	6	8	10	9	10
Ассортимент продукции	7	5	5	9	8	9
Производственный потенциал	10	7	6	10	9	10
Финансовый потенциал	7	7	6	10	7	10
Ценовая политика	8	5	6	8	10	9
Квалификация персонала	10	8	7	9	7	9
Условия работы персонала	10	7	7	9	10	10
Система контроля качества	7	6	5	8	10	9
Рынки сбыта продукции	10	7	5	10	8	10
Каналы сбыта продукции	10	7	6	9	9	10
Итого	87	65	61	92	87	96

Далее рассмотрим факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность продукции ООО «Прайд», согласно методике оценки конкурентных преимуществ, разработанных М. Портером (таблица 17).

Таблица 17 – Характеристика факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность продукции ООО «Прайд»

Факторы	Факторы
1	2
Патентоспособность (новизна) конструкции (структуры, состава) продукции	В настоящее время ООО «Прайд» не занимается собственными разработками в научной сфере, в связи с чем, уровень патентоспособности является низким высоким.
Рациональность организационной и производственной структур системы	Наблюдается высокий уровень нагрузки на руководителей предприятия, что снижает эффективность деятельности предприятия.
Конкурентоспособность персонала	Персонал ООО «Прайд» имеет высокий уровень квалификации, что положительным образом сказывается на эффективности деятельности персонала и предприятия в целом.
Прогрессивность информационных технологий	ООО «Прайд» использует средства современных информационных технологий, которые позволяют повысить эффективность деятельно-

1	2
	сти предприятия.
Прогрессивность технологических процессов и оборудования	В ООО «Прайд» постоянно совершенствуются бизнес-процессы, применяются современные информационные системы, что позволяет повысить конкурентоспособность предприятия.
Уровень системы управления	В ООО «Прайд» используются автоматизированные системы управления ресурсами

Оценку факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность продукции ООО «Прайд» и его конкурентов проведена на основе представленных факторов внутренней среды. Оценка проведена по пятибалльной шкале (1 – наименее явное преимущество; 5 – наиболее явное преимущество). Для каждого критерия определим значимость, которая будет представлена в долях (таблица 18).

Таблица 18 – Оценка факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность товаров и услуг ООО «Прайд» и его конкурентов

Критерии	Значимость, доли	ООО «Прайд»		ООО «Лесо-заготовительное агентство»		ООО «Базис»		ООО «Утес»		ООО «Север-Инвест»		ООО «Становик»	
		балл	взвешенная оценка	балл	взвешенная оценка	балл	взвешенная оценка	балл	взвешенная оценка	балл	взвешенная оценка	балл	взвешенная оценка
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Патентоспособность (новизна) конструкции (структуры, состава) товара	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10	2	0,20	1	0,10	3	0,30
Рациональность организационной и производственной структур системы	0,18	5	0,90	4	0,72	4	0,72	4	0,72	4	0,72	5	0,90
Конкурентоспособность персонала	0,23	5	1,15	3	0,69	4	0,92	5	1,15	4	0,92	5	1,15
Прогрессивность информационных технологий	0,25	4	1,00	4	1,00	3	0,75	4	1,00	3	0,75	4	1,00

Продолжение таблицы 18

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Прогрессивность технологических процессов и оборудования	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45	4	0,60	3	0,45	4	0,60
Уровень системы управления	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	4	0,40	4	0,40	4	0,40
Итого			4,15		3,51		3,34		4,07		3,34		4,35

Проведенное в таблице 18 исследование позволяет сделать вывод о том, что низким показателем ООО «Прайд» является патентоспособность. Таким образом, в ООО «Прайд» следует разработать мероприятия, направленные на повышение уровня патентоспособности предприятия. Существенными конкурентными преимуществами предприятия являются рациональность организационной и производственной структур системы и конкурентоспособность персонала. Наибольшими преимуществами обладают образовательные услуги ООО «Становик».

Проведенная оценка показала, что основным преимуществом ООО «Прайд» является производственный потенциал, что определяется наличием необходимого производственного оборудования и производственных помещений. Также в качестве конкурентного преимущества следует выделить высокий уровень квалификации персонала, условия работы персонала предприятия, рынки и каналы сбыта продукции. При этом низкими показателями конкурентоспособности предприятия, являются: ассортимент продукции (узкий ассортимент), финансовый потенциал (отрицательная динамика показателей прибыли) и система контроля качества продукции. Таким образом, расширение ассортимента продукции, увеличение объемов производства и продаж, а также совершенствование контроля качества продукции, позволит ООО «Прайд» повысить уровень конкурентоспособности и достичь более высокого положения на рынке лесозаготовок в г. Благовещенске Амурской области.

Выявленные сильные стороны внутренней среды ООО «Прайд» следует использовать для развития деятельности предприятия, также целесообразно

внедрить меры, направленные на устранение слабых сторон деятельности исследуемого экономического субъекта.

2.4 Особенности организации коммерческой деятельности в ООО «Прайд»

Коммерческая деятельность ООО «Прайд» включает в себя все процессы, происходящие на предприятии, связанные с реализацией продукции. Следует отметить, что коммерческая деятельность предприятия предусматривает выполнение большого перечня операций, связанных с организацией поставок сырья, анализ и оценку ассортимента продукции и ассортиментной политики, сбытовую деятельность и прочие операции, направленные на доведение продукции предприятия до потребителя. Исключение составляют производственные процессы, которые не входят в коммерческую деятельность.

Немаловажное значение для коммерческой деятельности ООО «Прайд» играет информационное обеспечение. Характеристика основных элементов информационного обеспечения коммерческой деятельности предприятия представлена в таблице 19.

Таблица 19 - Характеристика элементов системы информационного обеспечения коммерческой деятельности ООО «Прайд»

Элемент	Характеристика элементов
Организация информационного обеспечения	Формируется согласно направлениям деятельности предприятия. От того, как построено правовое регулирование взаимоотношений в информационной и управленческой сфере на этом уровне, от степени централизации ответственности и прав распорядительства информационными ресурсами, наконец, от того, как нормативно распределены функции по управлению, зависят содержание, структура и объем задач организационных звеньев управленческо-информационной системы предприятия
Особенности правового регулирования информационного обмена	Правовое регулирование информационного обеспечения деятельности предприятия определяется следующими нормативно-правовыми актами: - федеральный закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»; - федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных»;
Правоотношения с государственными и муниципальными органами власти, а также другими субъектами	ООО «Прайд» вправе запрашивать и получать информацию, необходимую для реализации своих функций и задач. Также, предприятие вправе передавать необходимую информацию для реализации текущей и стратегической деятельности

Представленные элементы играют определяющую роль в оценке системы информационного обеспечения коммерческой деятельности ООО «Прайд».

В организационной структуре управления ООО «Прайд» отсутствует служба маркетинга, ее функции распределены между отделами и службами предприятия. Существенная часть функций, связанных с реализацией коммерческой деятельности предприятия возложена на отдел закупок и экономический отделы предприятия. Сотрудники отдела закупок занимаются организацией и контролем над поставками сырья для обеспечения производственной деятельности предприятия. Также сотрудники отдела закупок предприятия осуществляют контроль над остатками сырья и при наличии потребности в сырье, осуществляют заказ необходимого объема материально-производственных запасов экономического субъекта.

Сотрудниками экономического отдела предприятия осуществляется оценка объемов продаж продукции, при снижении объемов продаж в отношении отдельных групп продукции, выявляются причины указанной динамики и разрабатываются мероприятия, направленные на их устранение. Любые мероприятия, направленные на стимулирование продаж, в форме проектов представляются на рассмотрение и утверждение генеральному директору.

Представленные функции сотрудников ООО «Прайд» отражены в должностных инструкциях.

Особенности коммерческой деятельности ООО «Прайд» представлены в таблице 20 по элементам, отражающим основные особенности коммерческой деятельности исследуемого предприятия.

Таблица 20 – Особенности системы коммерческой деятельности ООО «Прайд»

Аспекты коммерческой деятельности	Характеристика аспектов
1	2
Цель коммерческой деятельности	Цель коммерческой деятельности ООО «Прайд» определена как увеличение объемов реализации продукции, посредством увеличения клиентской базы, а также повышением конкурентоспособности предприятия, что позволит увеличить объемы реализации продукции
Каналы сбыта	ООО «Прайд» использует каналы сбыта продукции, обеспечивающие наибольший уровень реализации продукции. К посредникам, выполняющим

1	2
	действия, направленные на реализацию продукции предприятия, являются оптовые и розничные сети и магазины. В настоящее время, ООО «Прайд» использует каналы сбыта, сформированные на протяжении всей работы предприятия, а также прилагает усилия, направленные на совершенствование каналов сбыта продукции
Транспортировка продукции	Транспортировка продукции ООО «Прайд» осуществляется транспортом предприятия, в связи с чем, ООО «Прайд» несет ответственность за сохранность продукции до месторасположения предприятия-покупателя. Транспортировка продукции осуществляется совместно с грузчиками предприятия и водителем
Хранение продукции	Хранение продукции осуществляется на предприятии в складском помещении, в котором обеспечивается специальный режим температуры и влажности, чтобы избежать порчи готовой продукции
Контакты с потребителями	Для поиска новых потребителей продукции ООО «Прайд», экономический отдел реализует следующие мероприятия: - переговоры по телефону с представителями торговых организаций; - коммуникации посредством сети Интернет (отправка коммерческих предложений, прайс-листов, условий оплаты и поставки продукции); - личные встречи представителей ООО «Прайд» с представителями торговых сетей и магазинов;
Условия оплаты	Оплата за поставленную продукцию, согласно договорам поставки, осуществляется не позднее, чем через 15 календарных дней после предоставления покупателям счетов, счетов-фактур и накладных

Представленная в таблице 20 характеристика коммерческой деятельности ООО «Прайд» свидетельствует о наличии постоянных покупателей продукции предприятия, налаженных каналах сбыта, а также условиях поставки и оплаты продукции, которые позволяют наладить тесные отношения с потребителями продукции исследуемого предприятия.

Рассмотренные элементы коммерческой деятельности ООО «Прайд» позволяют сделать вывод о том, что на предприятии применяются различные методы управления и развития коммерческой деятельностью, что позволяет сделать вывод о высокой эффективности работы специалистов предприятия.

В таблице 21 представлено содержание коммерческой деятельности ООО «Прайд» в инфраструктуре рынка.

Таким образом, в ООО «Прайд», в целях совершенствования коммерческой деятельности, реализуется взаимодействие с различными элементами инфраструктуры рынка. При этом представленные ранее финансовые результаты ООО «Прайд» позволяют сделать вывод о снижении результативности коммер-

ческой деятельности предприятия.

Таблица 21 - Содержание коммерческой деятельности ООО «Прайд» в инфраструктуре рынка

Элементы инфраструктуры рынка	Содержание коммерческой деятельности	Показатели эффективности коммерческой деятельности
Аукционы, ярмарки	В целях ознакомления населения Амурской области и других регионов ДФО, ООО «Прайд» принимает участие в ярмарках	Увеличение клиентской базы
Кредитная система и коммерческие банки	В целях оптимизации объема финансирования, ООО «Прайд» прибегает к использованию заемных средств	Рентабельность использования капитала
Система регулирования занятости населения	От эффективности системы регулирования занятости населения во многом зависит уровень занятости и безработицы региона, что сказывается на масштабах деятельности ООО «Прайд»	Объем продаж продукции
Специальные рекламные агентства	В целях увеличения клиентской базы, ООО «Прайд» прибегает к услугам рекламных агентств. Основными рекламными средствами, используемыми в деятельности предприятия, является реклама в СМИ	Товарооборот
Информационные технологии и средства деловой коммуникации	В целях повышения эффективности коммерческой деятельности, ООО «Прайд» стремится использовать средства современных информационных технологий: автоматизированные программы бухгалтерского и складского учета, автоматизированные средства для осуществления погрузочно-разгрузочных работ	Показатели расходов
Налоговая система	В целях снижения налоговой нагрузки, ООО «Прайд» использует средства оптимизации налогообложения, а именно, применяет единый сельскохозяйственный налог	Налоговая нагрузка
Система страхования	В целях снижения рисков потерь, в ООО «Прайд» применяется система страхования грузов и гражданской ответственности	Страховая нагрузка
Система образования	В целях обеспечения наличия высококвалифицированного персонала на предприятиях, ООО «Прайд» сотрудничает со строительными и торговыми предприятиями г. Благовещенска на предмет приема студентов различных специальностей	Показатели кадрового состава

В целях исследования результатов реализации коммерческой деятельности ООО «Прайд», в таблице 22 представлена динамика объемов реализации продукции. Представленные сведения позволяют судить о росте объемов реализации продукции ООО «Прайд», темп роста показателя составил 124,07 % за

2017 – 2019 гг.

Таблица 22 – Динамика объемов реализации продукции ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Значения показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост, чел.	Темп роста, процент
	2017 г.	2018 г.	2019 г.		
Выручка от продаж, всего	50531,24	37398,18	62692,34	12161,10	124,07
в том числе по группам товаров:					
Брус из сосны	11323,07	8564,93	14063,47	2740,40	124,20
Брус из лиственницы	22751,40	16798,14	28365,21	5613,81	124,67
Доска обрезная из сосны	1441,47	962,06	1617,12	175,65	112,19
Доска обрезная из лиственницы	13169,52	9611,71	16163,82	2994,30	122,74
Древесный уголь	1053,64	779,80	1308,14	254,50	124,15
Дрова	792,14	681,54	1150,17	358,03	145,20

Увеличение объемов продаж продукции в основном обусловлено ростом объемов продаж бруса из лиственницы на 5 613,81 тыс. руб. (темп роста показателя составляет 124,67 %). Следует отметить рост объемов продаж остальных групп продукции предприятия в анализируемом периоде, наибольший темп роста отмечен в отношении дров (145,20 %). Наибольший удельный вес в структуре продаж предприятия, занимает брус лиственницы (рисунок 7).

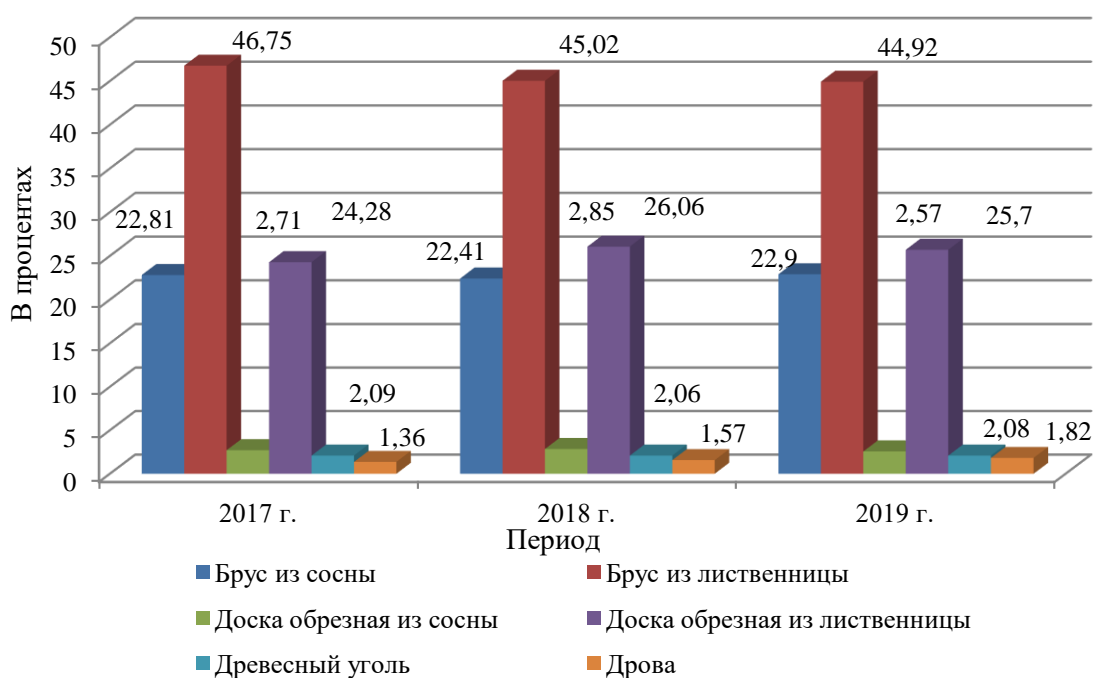


Рисунок 7 – Структура объемов реализации продукции ООО «Прайд»

Доля показателя составляет 44,92 % в 2019 г. Также существенная доля в структуре объемов продаж предприятия, занимает брус из сосны (22,9 % в 2019 г.) и доска обрезная из лиственницы (25,70 % в 2019 г.). Доля продаж остальных групп продукции предприятия в общей структуре занимает менее 3 %.

В целях оценки эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд», в таблице 23 представлена динамика показателей рентабельности по группам продукции предприятия.

Таблица 23 – Показатели рентабельности деятельности ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Значения показателей, процент			Абсолютный прирост за 2017 – 2019 гг. процентный пункт
	2017 г.	2018 г.	2019 г.	
Рентабельность продаж	16,08	16,14	15,12	-0,96
в том числе по группам продукции:				
Брус из сосны	17,21	17,14	16,86	-0,35
Брус из лиственницы	15,46	15,50	14,50	-0,96
Доска обрезная из сосны	15,45	15,18	14,89	-0,56
Доска обрезная из лиственницы	15,65	15,71	14,85	-0,8
Древесный уголь	16,32	16,25	15,06	-1,26
Дрова	16,37	17,05	14,55	-1,82

В целом по всем группам продукции ООО «Прайд» наблюдается снижение рентабельности продаж, что позволяет судить о снижении эффективности коммерческой деятельности предприятия. Наибольшее значение рентабельности продаж предприятия наблюдается в отношении бруса из сосны (16,86 % в 2019 г.), наименьшее значение показателя отмечено в отношении дров (14,55 % в 2019 г.). При этом снижение рентабельности продаж отмечено в отношении всех групп продукции предприятия. Следует отметить, что указанная динамика обусловлена превышением темпа роста производственных расходов предприятия над темпом роста выручки от продаж, что приводит к снижению эффективности производственной деятельности ООО «Прайд».

Для проведения более полного анализа коммерческой деятельности ООО «Прайд», проведен анализ сильных и слабых сторон (таблица 24).

Таблица 24 – SWOT- анализ коммерческой деятельности ООО «Прайд»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - налаженные каналы сбыта; - наличие постоянных покупателей; - направления коммерческой политики позволяют привлекать новых покупателей; - гибкие условия оплаты; - гибкая система скидок; 	<ul style="list-style-type: none"> - недостаточный уровень квалификации персонала, занимающегося маркетинговой деятельностью (часть сотрудников экономического отдела); - рост дебиторской задолженности за поставленную продукцию при снижении показателей прибыли; - низкая эффективность рекламной деятельности; - отсутствие информационной базы, отражающей особенности сбытовой деятельности;
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - развитие каналов сбыта продукции; - расширение клиентской базы; - повышение эффективности деятельности сбытовой политики; - повышение квалификации персонала; - снижение дебиторской задолженности; - создание и реализация рекламной деятельности; - внедрение информационной базы, отражающей особенности сбытовой деятельности предприятия; - расширение ассортимента продукции; - повышение конкурентоспособности предприятия; 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение эффективности работы каналов сбыта, в связи с отсутствием практики их постоянного совершенствования; - снижение результатов и эффективности деятельности предприятия; - прост конкуренции в отрасли; - увеличение дебиторской задолженности в связи с наличием условий, позволяющих осуществлять оплату существенно позже фактической даты поставки продукции; - снижение эффективности коммерческой деятельности предприятия;

Среди сильных сторон коммерческой деятельности ООО «Прайд» следует обратить внимание на налаженные каналы сбыта продукции, которые позволяют достичь устойчивого объема реализации, также этому способствуют гибкие условия оплаты и гибкая система скидок. Основным недостатком коммерческой деятельности предприятия, является снижение показателей результативности и эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд», в результате снижения уровня конкурентоспособности предприятия.

Для дальнейшего исследования коммерческой деятельности ООО «Прайд», проведена ее оценка с учетом основных функций коммерческой деятельности предприятия, к которым относятся:

- удовлетворение потребностей потребителей в продукции;
- доведение продукции до потребителей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;
- поддержание баланса между предложением и спросом;
- воздействие на производство в целях расширения ассортимента и уве-

личения объема производства продукции;

- совершенствование технологии производства и системы контроля качества продукции.

Для проведения оценки использован метод экспертных оценок. В качестве экспертов пригласим: эксперт 1 – начальник экономического отдела, эксперт 2 – начальник отдела закупок, эксперт 3 – начальник производственного отдела. Оценка проведена по пятибалльной шкале (1 – плохая организация составляющих торгово-экономического процесса; 5 – оптимальная организация составляющих торгово-экономического процесса). Представим результаты оценки в таблице 25.

Таблица 25 – Оценка коммерческой деятельности ООО «Прайд»

Критерии оценки	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Итого	Среднее
Удовлетворение потребностей потребителей в продукции	3	4	4	11	3,67
Доведение продукции до потребителей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи	4	4	5	13	4,33
Поддержание баланса между предложением и спросом	4	3	3	10	3,33
Воздействие на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема производства продукции	3	2	3	8	2,67
Совершенствование технологии производства и системы контроля качества продукции	4	4	5	13	4,33

Проведенная оценка позволила сделать следующие выводы. Наибольший средний балл получили процессы доведения продукции до потребителей, путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи и совершенствования технологии производства и системы контроля качества продукции. Указанные процессы организованы наиболее эффективным образом. На предприятии созданы наиболее эффективные логистические связи, которые обеспечивают наиболее быструю доставку сырья к месторасположению предприятия, а также готовую продукцию – на территорию потребителей. Так-

же в ООО «Прайд» постоянно совершенствуется технологии производства и контроля качества продукции. В связи с чем, указанные процессы получили наибольший средний балл. Однако некоторые процессы необходимо усовершенствовать. Наименьший средний балл получил процесс воздействия на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема производства, что связано с небольшим масштабом деятельности экономического субъекта и невозможностью оказания существенного воздействия на указанный процесс.

ООО «Прайд», в процессе организации коммерческой деятельности, соблюдает определенные правила и стремится учитывать возможности и пожелания покупателей, с целью повышения эффективности деятельности организации. Задачами ООО «Прайд», с целью повышения эффективности коммерческой деятельности, являются:

- изучение запросов и потребностей в продукции с ориентацией на покупательскую способность;
- совершенствование ассортиментной политики;
- формирование и регулирование процессов производства, хранения, подготовки к продаже и реализации продукции в увязке с целями деятельности предприятия;
- обеспечение заданного оборота готовой продукции.

Все представленные составляющие в совокупности образуют технологическую цепочку в процессе доведения продукции до конечного покупателя. Исходя из задач предприятия, коммерческая работа ООО «Прайд» осуществляется в следующих направлениях:

- формирование необходимого ассортимента продукции в рамках покупательского спроса;
- развитие закупочной деятельности;
- организация хозяйственных связей с поставщиками;
- осуществление процесса продажи продукции, сопровождаемого коммерческими сделками, товарно-денежным обменом;

- обеспечение устойчивых конкурентных позиций при решении коммерческих задач.

С целью развития коммерческой деятельности, руководство ООО «Прайд» стремится развивать коммерческие процессы с учетом происходящих изменений в экономике. Для достижения указанной цели, на предприятии существует целевая программа стратегического планирования коммерческой деятельности предприятия, которая является экономическим обоснованием развития предприятия на коммерческой основе, позволяет оценить собственные потенциальные возможности, содержит контрольные показатели в решении коммерческих задач, обеспечивает формирование финансовых ресурсов.

Исходя из вышесказанного, основные цели коммерческой деятельности ООО «Прайд» заключаются в обеспечении доведения готовой продукции до покупателей с учетом требований рынка.

Проведенный анализ коммерческой деятельности ООО «Прайд» позволил сформулировать сильные и слабые стороны деятельности предприятия. Внутренняя и внешняя среда оказывает постоянное влияние на функционирование организации, а ее состояние в целом определяет потенциал и возможности экономического субъекта. Следует отметить резервы совершенствования коммерческой деятельности предприятия, посредством расширения ассортимента продукции. Указанный вывод был сделан из анализа внешней среды, в результате оценки конкурентов, анализа внутренней среды, в результате оценки конкурентоспособности предприятия, а также анализа коммерческой деятельности предприятия, которая показала снижение показателей результативности и эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд». Расширение ассортимента продукции предприятия позволит увеличить объемы производства и продаж, а также выйти на новые рынки сбыта и достичь более высокого положения в отрасли.

3 ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

3.1 Разработка мероприятий по повышению коммерческой деятельности

Проведенный анализ коммерческой деятельности ООО «Прайд» определил наличие внешних и внутренних проблем в деятельности предприятия (таблица 26).

Таблица 26 – Внешние и внутренние проблемы коммерческой деятельности ООО «Прайд»

Внешние проблемы	Внутренние проблемы
<ul style="list-style-type: none">- высокий уровень конкуренции в отрасли;- высокая зависимость от сырьевого рынка;- законодательное регулирование в сфере вырубки лесов;- зависимость объемов продаж от потребительских предпочтений;	<ul style="list-style-type: none">- узкий ассортимент продукции;- снижение эффективности коммерческой деятельности;- недостаточный уровень квалификации персонала;- недостаточный уровень конкурентоспособности предприятия;- отсутствие практики внедрение современных разработок;

Представленные проблемы негативным образом отражаются на результатах и показателях эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд». Причинной следственный анализ указанных проблем коммерческой деятельности предприятия представлен в таблице 27.

Таблица 27 – Причинной следственный анализ проблем коммерческой деятельности ООО «Прайд»

Группы проблем	Название проблемы	Причины	Следствия
1	2	3	4
Внешние проблемы	Высокий уровень конкуренции в отрасли	<ul style="list-style-type: none">- наличие мелких и крупных предприятий в сфере лесозаготовки на территории г. Благовещенска Амурской области;- незначительные барьеры при входе в отрасль;- востребованность продукции из древесины у предпри-	<ul style="list-style-type: none">- ограниченная клиентская база;- недостаточно высокая доля рынка;- недостаточно высокий темп роста рынка;- сложности в достижении лидирующих позиций на рынке лесозаго-

1	2	3	4
		ятий и населения г. Благовещенска Амурской области;	товок г. Благовещенска Амурской области;
	Высокая зависимость от сырьевого рынка	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие условий для самостоятельной вырубке лесов в ООО «Прайд»;» - удаленность территории, на которой возможно осуществлять вырубку лесов в г. Благовещенске Амурской области; 	<ul style="list-style-type: none"> - рост расходов предприятия при завышении цен на сырье, используемое в производстве; - потеря потребителей при увеличении цен на производимую продукцию, в результате завышения цен поставщиками на сырье;
	Законодательное регулирование в сфере вырубки лесов	<ul style="list-style-type: none"> - ограничение на объем вырубки лесов, установленное нормами действующего законодательства; - необходимость реализации системы ограничений в отношении вырубки лесов, в целях сохранения национального богатства региона; 	<ul style="list-style-type: none"> - ограничения в объеме производства продукции предприятия; - длительность поставок сырья из других регионов;
	Зависимость объемов продаж от потребительских предпочтений	<ul style="list-style-type: none"> - использование продукции из дерева в строительных и торговых предприятиях, а также для личных нужд населения; - внедрение новых видов готовой продукции из дерева на рынке лесозаготовок; 	<ul style="list-style-type: none"> - потеря части потребителей при изменении их предпочтений; - снижение объемов продаж;
Внутренние проблемы	Узкий ассортимент продукции	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие практики мониторинга ассортимента продукции из дерева на рынке лесозаготовок г. Благовещенска Амурской области; - невнимание руководства предприятия к рассматриваемой проблеме; 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение эффективности коммерческой деятельности; - отрицательные показатели чистой прибыли;
	Снижение эффективности коммерческой деятельности	<ul style="list-style-type: none"> - снижение результатов производственной деятельности, в результате чего, произошло снижение валовой прибыли; - получение убытка от коммерческой деятельности предприятия в 2017 – 2019 гг.; 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение финансовых результатов деятельности предприятия; - снижение уровня конкурентоспособности предприятия;
	Недостаточный уровень квалификации персонала	<ul style="list-style-type: none"> - стремление руководства предприятия к использованию дешевого труда; - отсутствие средств для повышения квалификации персонала; 	<ul style="list-style-type: none"> - снижение качества продукции; - сокращение объемов продаж;
	Недостаточный уровень конкурентоспо-	<ul style="list-style-type: none"> - наличие «низких» показателей конкурентоспособности 	<ul style="list-style-type: none"> - ухудшение положения предприятия на рынке

1	2	3	4
	собности предприятия	предприятия; - отсутствие явных конкурентных преимуществ;	лесозаготовок г. Благовещенска Амурской области; - потеря части потребителей;
	Отсутствие практики внедрение современных разработок	- невнимание руководства к рассматриваемой проблеме; - отсутствие свободных финансовых ресурсов для внедрения современных разработок;	- снижение уровня конкурентоспособности предприятия; - сокращение объемов продаж продукции;

Согласно представленным сведениям, представленные проблемы коммерческой деятельности ООО «Прайд» способны привести к следующим негативным результатам:

- снижение уровня конкурентоспособности;
- сокращение объемов продаж продукции в результате потери части потребителей;
- снижение финансовых результатов;
- сокращение эффективности деятельности предприятия.

Представленные негативные результаты определяют необходимость разработки и внедрения мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности ООО «Прайд». Для этого в рамках бакалаврской работы проведена оценка представленных проблем экспертным методом, в качестве экспертов выступили: ведущий специалист экономического отдела (эксперт 1), специалист отдела закупок (эксперт 2), специалист производственного отдела (эксперт 3), бухгалтер материального стола (эксперт 4). Для проведения оценки использована сто балльная шкала (чем выше балл, тем меньшее значение имеет конкретная проблема для деятельности предприятия). Также определена возможность решения выявленных проблем коммерческой деятельности силами предприятия. Результаты оценки представлены в таблице 28.

Согласно представленным результатам экспертной оценки проблем коммерческой деятельности ООО «Прайд», среди внешних проблем, наиболее зна-

чимыми проблемами, являются: высокий уровень конкурентоспособности в отрасли и зависимость объемов продаж предприятия от потребительских предпочтений.

Таблица 28 – Результаты оценки проблем

Группы проблем	Проблемы	Результаты экспертной оценки				Средний балл	Возможность решения проблемы силами предприятия
		эксперт 1	эксперт 2	эксперт 3	эксперт 4		
Внешние проблемы	Высокий уровень конкуренции в отрасли	75	50	50	75	62,5	-
	Высокая зависимость от сырьевого рынка	50	75	50	50	56,25	-
	Законодательное регулирование в сфере вырубки лесов	50	25	50	50	43,75	-
	Зависимость объемов продаж от потребительских предпочтений	50	75	75	50	62,5	-
Внутренние проблемы	Узкий ассортимент продукции	75	100	75	100	87,5	+
	Снижение эффективности коммерческой деятельности	100	100	75	100	93,75	+
	Недостаточный уровень квалификации персонала	75	50	50	75	62,5	+
	Недостаточный уровень конкурентоспособности предприятия	75	100	50	100	81,25	+
	Отсутствие практики внедрение современных разработок	100	75	100	50	81,25	+

Представленные внешние проблемы коммерческой деятельности ООО «Прайд» невозможно решить силами самого предприятия.

Среди представленных внутренних проблем коммерческой деятельности ООО «Прайд», наибольшее значение имеет снижение эффективности коммерческой деятельности, также существенное влияние на деятельность предприятия, имеет проблема узкого ассортимента продукции предприятия. Представленные внутренние проблемы коммерческой деятельности ООО «Прайд» воз-

можно решить силами самого предприятия. Таким образом, совершенствование коммерческой деятельности ООО «Прайд», в первую очередь, должно быть направлено на расширение ассортимента продукции предприятия.

Ранее было указано, что ООО «Прайд» занимается производством следующих групп продукции: брус из сосны (разных масштабов), брус из лиственницы (разных масштабов), доска образная из сосны (разных масштабов), доска обрезная из лиственницы (разных масштабов), древесный уголь. В целом, представленные группы продукции позволяют достигать высоких объемов продаж (62 692 тыс. руб. в 2019 г.). При этом за 2017 – 2019 гг. наблюдается снижение валовой прибыли предприятия на 1251 тыс. руб. (15,34 %), в результате превышения темпы роста производственных расходов над выручкой от продаж, в связи с ростом цен на производственное сырье. Таким образом, динамика валовой прибыли ООО «Прайд» является следствием внешней проблемы (высокая зависимость предприятия от сырьевого рынка). При этом в отношении других показателей прибыли предприятия (прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль), также отмечена тенденция к сокращению.

Особенностями деятельности ООО «Прайд», является существенный объем опилок, остающийся в результате производства продукции. Следует отметить, что на территории Российской Федерации действует федеральные законы от 24.06.1998 г. № 98-ФЗ (в ред. от 16.12.2019 г. № 431-ФЗ) «Об отходах производства и потребления» и от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ (в ред. от 27.12.2019 г. № 450-ФЗ) «Об охране окружающей среды». Указанным федеральным законом определена необходимость обязательной утилизации древесных опилок. Также указанный федеральный закон определяет сброс деревообработчиками отходов в отвалы невозможным.

При этом в настоящее время осуществляется разработка федерального закона «Об обязательной утилизации отходов», который планируется ввести в действие в 2022 г. Таким образом, в современных условиях, предприятием предоставлен срок в два года для решения всех задач, связанных с утилизацией органических отходов, к которым в том числе относятся и опилки. Европейский

опыт показывает, что любые отходы деревообработки можно переработать в биотопливо высокого качества. Новый законопроект призван решить одновременно две задачи: освоение производства топлива для муниципальных и частных нужд, а также ликвидация свалок и налаживание эффективной переработки отходов.

Следует отметить, что иногда жители г. Благовещенска Амурской области, забирают древесные опилки в ООО «Прайд» бесплатно для собственных бытовых нужд. При этом существенная часть опилок предприятия утилизируется на возмездной основе. Поставщиком услуг является ООО «Вторсервис» (г. Благовещенск). Динамика расходов на утилизацию древесных опилок в ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг. представлена в таблице 29.

Таблица 29 - Динамика расходов на утилизацию древесных опилок в ООО «Прайд» за 2017 – 2019 гг.

Показатели	Значения показателей			Абсолютный прирост	Темп роста, процент
	2017 г.	2018 г.	2019 г.		
Расходы на утилизацию древесных опилок, тыс. руб.	3386	2442	4629	1243	136,71
Доля расходов на утилизацию древесных опилок в структуре производственных расходов предприятия, доля	7,99	7,69	8,30	0,31	x
Доля расходов на утилизацию древесных опилок в общей структуре расходов предприятия, доля	6,55	6,63	7,34	0,79	x

Представленные сведения позволяют сделать вывод о существенном росте расходов на утилизацию древесных опилок, остающихся в результате производственной деятельности, увеличение показателя произошло на 1 243 тыс. руб., или на 36,71 % в относительном выражении. При этом отмечен рост доли рассматриваемых расходов предприятия в структуре производственных расходов на 0,31 процентных пункта и в общей структуре расходов предприятия на 0,79 процентных пунктов. Таким образом, рассматриваемая группа расходов

предприятия не позволяет наращивать обороты производства, совершенствовать процессы коммерческой деятельности, повышать уровень конкурентоспособности предприятия, а также достигать иных положительных результатов деятельности предприятия. Расходы на утилизацию древесных опилок являются обязательной группой дополнительных расходов лесозаготовительных предприятий и обусловлены нормами действующего законодательства.

В рамках бакалаврской работы целесообразно предложить мероприятие, направленное на снижение величины расходов по утилизации древесных опилок и решение выявленных проблем коммерческой деятельности.

В современных условиях на территории Российской Федерации распространение постепенно получают топливные брикеты, которые представляют собой вид твердого топлива, альтернативу обычным дровам или углю, представляющее собой прессованную массу из отходов деревообработки (опилки, щепа, стружка и др.), сельского хозяйства (сено, солома, сосновые иголки, листья, шелуха семян - подсолнечника, риса, гречки и др.), торфа, крошки каменного угля.

В основе технологии производства топливных брикетов лежит процесс прессования отходов (шелухи подсолнечника, гречихи и т. п.) и мелко измельченных отходов древесины (опилок) под высоким давлением (при нагревании или без него). Процесс производства состоит из измельчения сырья, сушки и прессовки. Получаемые топливные брикеты не включают в себя никаких связующих веществ, кроме одного натурального - лигнина, содержащегося в клетках растительных отходов. Лигнин выделяется при высоком давлении и нагревании и придает брикетам прочность. Температура, присутствующая при прессовании, способствует оплавлению поверхности брикетов, которая благодаря этому становится более прочной, что немаловажно для транспортировки брикета. Одним из наиболее популярных методов получения топливных брикетов является экструзия с использованием специальных экструдеров. Для древесных брикетов порода древесины не имеет значения, но желательно одновременно прессовать опилки одной породы.

Топливные брикеты применяются в качестве твёрдого топлива для каминов и печей любых видов, в том числе твердотопливных котлов систем отопления. Так как топливные брикеты экологически чистый продукт и горят практически бездымно, идеально использовать их для обогрева жилых помещений, бань, палаток, теплиц, овощных ям и т. д.

Изготовление брикетов - хорошая альтернатива прямому использованию соломы и древесных отходов в виде топлива. Брикеты выделяют больше тепла, чем солома, опилки и щепа в чистом виде, увеличивая коэффициент полезного действия котельных, не требуют больших складских площадей и при хранении не самовоспламеняются. Например, при сжигании 1 т древесных гранул выделяется столько же энергии, сколько при сжигании 1,6 т древесины, 480 м³ газа, 500 л дизельного топлива или 700 л мазута.

Параметры топливных брикетов представлены в таблице 30.

Таблица 30 - Параметры топливных брикетов

Параметр	Значение
Плотность брикетов, т/м ³	1,0 – 1,2
Теплопроводность, МДж/кг	19 – 20,5
Зольность брикетов, процент	0,5 – 1,5

Длина стандартного топливного брикета составляет 15 – 35 см, диаметр – 5 – 9 см. Топливные брикеты очень похожи на топливные гранулы. Наиболее ярко выраженное их отличие от брикетов состоит лишь в размерах: длина пеллет (топливных гранул) – 0,5 – 3 см, диаметр – 0,6 – 0,8 см.

Преимуществами использования топливных брикетов, являются:

- длительность горения. При отоплении дома брикетами, закладка потребует в несколько раз реже, чем закладка обычных дров. К тому же, температура горения топливных брикетов гораздо ниже, что значительно увеличивает время данного процесса: они будут эффективно гореть низким пламенем, при этом выделяя необходимое количество тепла;

- экологичность. Евротопливо с маркировкой РУФ считается экологически чистым изделием. Во время их производства отсутствуют опасные или

вредные примеси, а при сгорании выделяется минимальное количество пепла и углекислого азота в атмосферу, чем точно не могут похвастаться обычные дрова, или, например уголь. Благодаря тому, что уровень зольности – минимален, реже возникает необходимость ухода, обслуживания, а также замены элементов топливной системы. Помимо этого, во время горения брикетов нет дыма или химического запаха;

- хранение евротоплива. Брикет РУФ поставляются в специализированных пластиковых упаковках и занимают гораздо меньше площади, чем обычные дрова. За счет своих технических характеристик хранить их можно абсолютно в любых условиях;

- влажность. Показатель влажности, содержащийся в брикетах – минимален, в особенности в сравнении с обычными дровами. Благодаря этому качеству вся тепловая энергия, получаемая при их сгорании, будет тратиться на отопление объекта, а не на выпаривание влаги, как это бывает с дровами;

- транспортировка. Затраты на доставку топливных брикетов в три раза ниже, чем на доставку дров.

Таким образом, топливные брикеты имеют множество преимуществ перед стандартными видами печного отопления (дрова и уголь). При этом основным преимуществом производства топливных брикетов, являются низкие производственные затраты, наличие сырья (результаты производства продукции лесозаготовительных предприятий), возможность снижения величины расходов на утилизацию древесных опилок, а также наличие потенциальных потребителей на территории г. Благовещенска Амурской области.

Таким образом, в целях совершенствования коммерческой деятельности ООО «Прайд», предлагается внедрить производство топливных брусков. Следует отметить, что на территории г. Благовещенска Амурской области отсутствуют предприятия, занимающиеся производством топливных брикетов, что определяет возможность получения дополнительного и явного конкурентного преимущества ООО «Прайд», за счет расширения ассортимента продукции. Это позволит существенно увеличить объемы реализации продукции, а также фи-

нансовые результаты деятельности предприятия.

3.2 Экономическая оценка предложений по повышению эффективности коммерческой деятельности

Для определения потребности в ресурсах, а также возможных объемов продаж топливных брикетов, определена потенциальная емкость рынка г. Благовещенска Амурской области с использованием следующей формулы:

$$\text{ПЕР} = \text{КА} \times \text{ЧП} \times \text{С}, \quad (15)$$

где ПЕР – потенциальная емкость рынка;

ЧП – численность потенциальных потребителей;

Част – частота потребления продукции;

С – средняя цена топливных брикетов.

Расчет потенциальной емкости рынка г. Благовещенска Амурской области в отношении топливных брикетов осуществлен на основе следующих исходных данных:

- численность потенциальных потребителей – 25 350 чел. (численность населения, проживающего в частном секторе);

- частота потребления – 1365 брикетов в год (из расчета по 5 брикетов в сутки, 9 месяцев в году отопительный сезон);

- стоимость одного брикета в среднем на территории Российской Федерации – 15 рублей.

$$\text{ПЕР} = 23\,350 \text{ чел.} \times 1\,365 \text{ ед.} \times 15 \text{ руб.} = 478\,091 \text{ тыс. руб.}$$

Согласно предварительным данным, около 30 % потенциальных потребителей станут реальными, в связи с наличием иных видов топлива для отопления частных домов, которые полностью устраивают потребителей, в связи с чем, смена вида топлива в 70 % случаев невозможна. Таким образом, потенциальная емкость рынка топливных брикетов в г. Благовещенске Амурской области, составляет 143 427 тыс. руб. (478 091 тыс. руб. x 30 %).

Для внедрения производства топливных брикетов в деятельность ООО

«Прайд», потребуется помещение, общей площадью 75 кв. м., из которых 35 кв. м. должно быть отведено под производственное помещение, 40 кв. м. – под склад. Следует отметить, что в ООО «Прайд» имеются свободные помещения, общей площадью 150 кв. м., таким образом, дополнительные расходы на обеспечение предприятие дополнительными производственными помещениями.

В качестве производственного оборудования, потребуется приобрести линию для производства топливных брикетов «Pini&Kai», стоимость которого 2 450 тыс. руб. Технические характеристики предлагаемого производственного оборудования представлены в таблице 31.

Таблица 31 – Технические характеристики линии для производства брикетов «Pini&Kai»

Показатели	Значения показателей
Производительность	до 250 кг/ч
Влажность измельчённых отходов	5 - 7 %
Длина частей измельчённых отходов вдоль волокон	3-5 мм
Размеры брикетов	сечение 50 x 50 мм, длина 300 мм
Плотность брикетов	1,1 – 1,3 т/м ³
Теплотворная способность брикетов	3500 – 4500 ККал/кг
Температура нагрева зоны прессования	280-400 С
Общая установленная мощность	33,86 кВт

Таким образом, максимальная производительность оборудования составляет 250 кг топливных брикетов за час работы.

Также потребуется нанять на работу 5 человек, которые будут заниматься производством топливных брикетов. Исходя из представленных изменений, предлагается разбить производственный отдел на цех по производству основной продукции и цех по производству топливных брикетов. Из дополнительных пяти сотрудников предприятия, один из них будет назначен на должность начальника цеха с должностным окладом 45 тыс. руб., для рабочих должностной оклад предлагается установить в размере 38 тыс. руб. При этом общая величина страховых отчислений с сумм заработной платы для ООО «Прайд», составляет 33,10 %:

- 22 % - взносы на обязательное пенсионное страхование;
- 5,1 % - взносы на обязательное медицинское страхование;
- 2,9 % - взносы на социальное страхование на случае временной нетрудоспособности и в связи с материнством;
- 3,1 % - взносы на социальное страхование от несчастных случаев на производстве и в связи с профессиональными заболеваниями (исходя из основного вида деятельности (ОКВЭД 02.20 «Лесозаготовки»)).

Расчет фонда оплаты труда для дополнительного персонала представлен в таблице 32.

Таблица 32 - Расчет фонда оплаты труда для дополнительного персонала

Должности	Численность персонала, чел.	Должностной оклад в месяц, тыс. руб.	Заработная плата за год, тыс. руб.	Отчисления в социальные фонды, тыс. руб.	Фонд оплаты труда, тыс. руб.
Начальник цеха по производству топливных брикетов	1	45	540	178,74	718,74
Рабочие цеха по производству топливных брикетов	4	38	1824	603,74	2427,74
Итого	5	х	2364	782,48	3146,48

Таким образом, общая величина расходов на оплату труда дополнительного персонала за год, составит 3 164,48 тыс. руб.

Для достижения высоких показателей реализации топливных брикетов, следует организовать рекламную деятельность предприятия, посредством использования баннерной рекламы на трех рекламных местах г. Благовещенска, рекламы на телевидении (1460 рекламных роликов за год) и расклейки рекламных листовок (1000 листовок). Расчет расходов на рекламу представлен в таблице 33.

Согласно представленным сведениям, общая величина расходов на рекламу, составит 1 361,48 тыс. руб.

Таблица 33 - Расчет расходов на рекламу

Рекламные средства	Стоимость рекламных средств за единицу	Объем используемых рекламных средств за год	Расходы на рекламу за год тыс. руб.
Баннерная реклама			657,18
в том числе:			
- печать	170 руб. за кв. м.	3 х 6 кв. м	9,18
- размещение	18	3 баннера	648
Реклама на телевидении	0,48 тыс. руб. за один ролик продолжительностью 15 секунд	1460 роликов	700,8
Рекламные листовки			3,5
в том числе:			
- печать	2 руб. за лист	1000	2
- размещение	1,5 руб. за 1 листовку	1000	1,5
Итого	х	х	1361,48

Расчет общей величины расходов ООО «Прайд» на внедрение производства топливных блоков представлен в таблице 34.

Таблица 34 - Расчет общей величины расходов ООО «Прайд» на внедрение производства топливных блоков

Группы расходов	Величина расходов, тыс. руб.
Производственное оборудование, всего	2770
в том числе:	
- расходы на приобретение	2450
- расходы на доставку	150
- расходы на монтаж	170
Расходы на оплату труда, всего	3146,48
в том числе:	
- заработная плата	2364
- отчисления в социальные фонды	782,48
Расходы на рекламу	1361,48
Итого	7277,96

Таким образом, общая величина расходов на производство топливных блоков в ООО «Прайд» составляет 7 277,96 тыс. руб. При этом предложенное мероприятие не предполагает затраты на производственное и складское помещение, в связи с наличием дополнительных производственных площадей, а также на производственное сырье, в связи с наличием необходимого объема сырья, как результата производства готовой продукции из древесины.

Также следует отметить, что предложенное мероприятие позволит ис-

ключить расходы на утилизацию древесных опилок в ООО «Прайд». Экономические результаты реализации мероприятия по внедрению топливных блоков, представлены в таблице 35.

Таблица 35 - Экономические результаты реализации мероприятия по внедрению топливных блоков в ООО «Прайд»

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.		Абсолютный прирост, тыс. руб.	Темп роста, процент
	2019 г.	после внедрения мероприятий		
Выручка	62692	206119	143427	в 3,29 раза больше
Себестоимость	55786	58435	2649	104,75
Валовая прибыль	6904	147684	140780	в 21,39 раза больше
Коммерческие расходы	2525	2525	2525	100,00
Управленческие расходы	4093	4093	4093	100,00
Прибыль от продаж	732	141066	140334	192,71 раза больше

Следует отметить, что изменение величины себестоимости, за счет увеличения из величины, в результате внедрения производства топливных брикетов (увеличение на 7 278 тыс. руб.) и исключения расходов на утилизацию древесных опилок (снижение на 4 629 тыс. руб.).

Ожидаемыми результатами реализации предложенного мероприятия, являются: расширение ассортимента продукции предприятия, достижение более высокого положения в отрасли, а также создания дополнительного конкурентного преимущества, которое позволит повысить уровень конкурентоспособности ООО «Прайд». Также следует отметить, что учитывая, что на территории г. Благовещенска Амурской области в современных условиях отсутствуют предприятия, занимающиеся производством топливных брикетов, внедрение предложенного мероприятия позволит внедрить на потребительские рынки г. Благовещенска новый вид продукции из древесины.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования бакалаврской работы стало Общество с ограниченной ответственностью «Прайд» (ООО «Прайд»), которое осуществляет лесозаготовительную деятельность, то есть занимается производством древесной продукции (брус из сосны, лиственницы, доска обрезная, дрова и прочее).

В ходе проведенного исследования выявлено, что деятельность ООО «Прайд» во многом зависит от сырьевого рынка, то есть объемов вырубki лесов. Также на деятельность предприятия существенное влияние оказывают нормы законодательства в отношении использования лесов. Наибольшее влияние на деятельность ООО «Амурский бройлер» оказывают технико-технологические, а также социальные и демографические факторы. Также анализ факторов внешней среды ООО «Прайд» показал, что воздействие политического фактора (государственное регулирование) – вероятность этого события в реалиях настоящего времени, высока, проявление данного фактора приведет к увеличению издержек, повышению цен на услуги и, как следствие, уменьшению клиента-потока. Спрос на товар (экономический фактор), вероятность события высока, потому что услуги предприятия постоянно востребованы. Реклама и связь с общественностью (социальный фактор) – это возможность укрепить свои позиции на рынке. К наиболее важным факторам макросреды для ООО «Прайд» является государственное регулирование спецификации лесозаготовительной отрасли, уровень дохода населения, его отношение к продукту и услугам, а также введение инновационных методик и услуг в рассматриваемой сфере.

Проведенный анализ факторов внутренней среды ООО «Прайд» позволил определить, что основными факторами, сдерживающими дальнейшее развитие ООО «Прайд»: низкий уровень маркетинговых исследований и недостаточное финансирование рекламных кампаний, что в свою очередь препятствует продвижению услуг на рынок, а также слабое развитие системы долгосрочного планирования.

Анализ сильных и слабых сторон деятельности ООО «Прайд» выявил наиболее важные сильные стороны компании, предлагая конкурентные преимущества. К ним относятся: способность поддерживать цены ниже цен основных игроков рынка и наличие собственного капитала, необходимого для развития, что дает ООО «Прайд» возможность увеличить свою долю на рынке; высокий профессионализм управленческого персонала, что позволяет компании быстро реагировать на любые изменения на рынке. Формируемая инфраструктура, развитие региональных подразделений. В результате анализа были также выявлены недостатки, которые не позволили ООО «Прайд» получить конкурентные преимущества и выйти на новые этапы развития. К ним относятся: чрезвычайно высокие затраты на ведение бизнеса, высокая зависимость от спроса корпоративных клиентов на бизнес-услуги, а также слабое развитие системы долгосрочного планирования в ООО «Прайд».

Проведенный анализ конкурентоспособности ООО «Прайд» позволил определить, что низким показателем предприятия является патентоспособность. Таким образом, в ООО «Прайд» следует разработать мероприятия, направленные на повышение уровня патентоспособности предприятия. Существенными конкурентными преимуществами предприятия являются рациональность организационной и производственной структур системы и конкурентоспособность персонала. Наибольшими преимуществами обладают образовательные услуги ООО «Становик».

В ходе исследования было определено, что коммерческая деятельность ООО «Прайд» включает в себя все процессы, происходящие на предприятии, связанные с реализацией продукции. Следует отметить, что коммерческая деятельность предприятия предусматривает выполнение большого перечня операций, связанных с организацией поставок сырья, анализ и оценку ассортимента продукции и ассортиментной политики, сбытовую деятельность и прочие операции, направленные на доведение продукции предприятия до потребителя. Исключение составляют производственные процессы, которые не входят в коммерческую деятельность.

В организационной структуре управления ООО «Прайд» отсутствует служба маркетинга, ее функции распределены между отделами и службами предприятия. Существенная часть функций, связанных с реализацией коммерческой деятельности предприятия возложена на отдел закупок и экономический отделы предприятия. Сотрудники отдела закупок занимаются организацией и контролем над поставками сырья для обеспечения производственной деятельности предприятия.

В целях исследования результатов реализации коммерческой деятельности ООО «Прайд», проведена оценка динамики объемов производства продукции, которая показала увеличение объемов продаж продукции в основном обусловлено ростом объемов продаж бруса из лиственницы на 5 613,81 тыс. руб. (темп роста показателя составляет 124,67 %). Следует отметить рост объемов продаж остальных групп продукции предприятия в анализируемом периоде, наибольший темп роста отмечен в отношении дров (145,20 %).

В целях оценки эффективности коммерческой деятельности ООО «Прайд», проведена оценка динамики показателей рентабельности по группам продукции предприятия. В целом по всем группам продукции ООО «Прайд» наблюдается снижение рентабельности продаж, что позволяет судить о снижении эффективности коммерческой деятельности предприятия. Наибольшее значение рентабельности продаж предприятия наблюдается в отношении бруса из сосны (16,86 % в 2019 г.), наименьшее значение показателя отмечено в отношении дров (14,55 % в 2019 г.).

Таким образом, проведенный анализ коммерческой деятельности ООО «Прайд» позволил сформулировать сильные и слабые стороны деятельности предприятия. Внутренняя и внешняя среда оказывает постоянное влияние на функционирование организации, а ее состояние в целом определяет потенциал и возможности экономического субъекта. Проблемами коммерческой деятельности ООО «Прайд», вытекающими из внешней среды, являются:

- высокий уровень конкуренции в отрасли;
- высокая зависимость от сырьевого рынка;

- законодательное регулирование в сфере вырубki лесов;
- зависимость объемов продаж от потребительских предпочтений.

Проблемами коммерческой деятельности ООО «Прайд», вытекающими из внутренней среды, являются:

- узкий ассортимент продукции;
- снижение эффективности коммерческой деятельности;
- недостаточный уровень квалификации персонала;
- недостаточный уровень конкурентоспособности предприятия;
- отсутствие практики внедрения современных разработок.

Проведенный анализ представленных проблем показал, что среди внешних проблем, наиболее значимыми проблемами, являются: высокий уровень конкурентоспособности в отрасли и зависимость объемов продаж предприятия от потребительских предпочтений. Представленные внешние проблемы коммерческой деятельности ООО «Прайд» невозможно решить силами самого предприятия. Среди представленных внутренних проблем коммерческой деятельности ООО «Прайд», наибольшее значение имеет снижение эффективности коммерческой деятельности, также существенное влияние на деятельность предприятия, имеет проблема узкого ассортимента продукции предприятия. Представленные внутренние проблемы коммерческой деятельности ООО «Прайд» возможно решить силами самого предприятия. Таким образом, совершенствование коммерческой деятельности ООО «Прайд», в первую очередь, должно быть направлено на расширение ассортимента продукции предприятия.

Особенностями деятельности ООО «Прайд», является существенный объем опилок, остающийся в результате производства продукции. Следует отметить, что на территории Российской Федерации действует федеральные законы от 24.06.1998 г. № 98-ФЗ (в ред. от 16.12.2019 г. № 431-ФЗ) «Об отходах производства и потребления» и от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ (в ред. от 27.12.2019 г. № 450-ФЗ) «Об охране окружающей среды». Указанным федеральным законом определена необходимость обязательной утилизации древесных опилок. Также указанный федеральный закон определяет сброс деревообработчиками отходов

в отвалы невозможным. В ходе анализа экономических показателей определен существенный рост расходов на утилизацию древесных опилок, остающихся в результате производственной деятельности, увеличение показателя произошло на 1 243 тыс. руб., или на 36,71 % в относительном выражении. Таким образом, расходы на утилизацию древесных опилок являются обязательной группой дополнительных расходов лесозаготовительных предприятий и обусловлены нормами действующего законодательства.

В рамках бакалаврской работы целесообразно предложить мероприятие, направленное на снижение величина расходов по утилизации древесных опилок и решение выявленных проблем коммерческой деятельности. Потенциальная емкость рынка составляет 143 427 тыс. руб.

В качестве производственного оборудования, потребуется приобрести линию для производства брикетов «Pini&Kai», стоимость которого 2 450 тыс. руб., максимальная производительность оборудования составляет 250 кг топливных брикетов за час работы. Также потребуется нанять на работу 5 человек, которые будут заниматься производством топливных брикетов. Исходя из представленных изменений, предлагается разлить производственный отдел на цех по производству основной продукции и цех по производству топливных брикетов. Для достижения высоких показателей реализации топливных брикетов, следует организовать рекламную деятельность предприятия, посредством использования баннерной рекламы на трех рекламных местах г. Благовещенска, рекламы на телевидении (1460 рекламных роликов за год) и расклейки рекламных листовок (1000 листовок).

Общая величина расходов на производство топливных блоков в ООО «Прайд» составляет 7 277,96 тыс. руб. Прирост выручки от продаж после внедрения производства топливных брикетов составляет 478 091 тыс. руб., прирост валовой прибыли составит 482 348 тыс. руб., что отразится на увеличении прибыли от продаж на 475 730 тыс. руб. Представленные сведения позволяют сделать вывод об экономической эффективности предложенного мероприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Акуленко, Н.Б. Экономика предприятия (организации): учебник [Электронный ресурс] / под ред. Н. Б. Акуленко. – Инфра–М, 2019. – 638 с. - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=872198> - 16.04.2020.

2 Акуленко, Н.Б. Экономика предприятия (организации): учебник Экономика предприятия: учебник [Электронный ресурс] / под ред. А. П. Аксенова. – КноРус, 2019. – 346 с. - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=872198> - 13.04.2020.

3 Асаул, А.Н. Оценка организации (предприятия, бизнеса): учебник [Электронный ресурс] / А.Н. Асаул [и др.]. — СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 480 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18461.html> - 18.04.2020.

4 Аристов, О.В. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие [Электронный ресурс] / О.В. Аристов. - М.: Финстатинфорум, 2018. - 142 с.- Режим доступа: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/28814/1/978-5-7996-1098-2_2014.pdf - 13.04.2020.

5 Афонин, А.М. Организация производственной деятельности предприятия. Часть 1. Финансово-хозяйственная деятельность предприятия: учебное пособие [Электронный ресурс] / Афонин А.М., Михайличенко Н.А., Царегородцев Ю.Н. — М.: Московский гуманитарный университет, 2016. — 205 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74709.html> - 18.04.2020.

6 Ахматова, М. Теоретические модели конкурентоспособности [Электронный ресурс] / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. - 2018. - №4. - С. 12-15. - Режим доступа: [https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskie-modeli-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatij-](https://cyberleninka.ru/article/n/analiticheskie-modeli-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatij-13.04.2020) 13.04.2020.

7 Бабкин, И.А. Конкурентоспособность как фактор, определяющий стратегию предприятия [Электронный ресурс] / И.А. Бабкин // Экономика и конкурентоспособность России: Межвузовский сборник научных трудов. - СПб: Изд-во Политехи, ун-та. - 2018. - № 6. - С. 34-35. - Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-povysheniya-konkurentosposobnosti-kak-klyuchevoy-faktor-uspeha-predpriyatiya> - 13.04.2020.

8 Багиев, Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов [Электронный ресурс] / Г.Л. Багиев, В.М.Тарасевич. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - М.: Изд-во «Экономика», 2017. - 718 с. - Режим доступа: <http://www.sgau.ru/files/pages/23883/14719013020.pdf> - 13.04.2020.

9 Бармина, Е.Ю. Конкурентоспособность предприятия в системе конкурентных преимуществ [Электронный ресурс] / Е.Ю. Бармина, О.Ю. Мичурин // Экономика и конкурентоспособность России: Межвузовский сборник научных трудов. - СПб: Изд-во Политехи, ун-та. - 2018. - Вып. № 6. - С.20-23. - Режим доступа: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/28814/1/978-5-7996-1098-2_2014.pdf - 13.04.2020.

10 Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции [Электронный ресурс] / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. -2016. - № 4. -С. 10-11. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/harakteristiki-metodik-opredeleniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiy> - 13.04.2020.

11 Бланк, И.А. Управление торговым предприятием. [Электронный ресурс] / И.А. Бланк //– М.: Тандем: Экмос, 2019. – 416 с. - Режим доступа: <https://www.koob.ru/blank/> - 13.04.2020.

12 Боровской, М. А. Экономика, организация и управление на предприятии: учебное пособие [Электронный ресурс] / под ред. М. А. Боровской. - Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27275684> - 13.04.2020.

13 Валигурский, Д.И. Товарные рынки и их инфраструктура [Электронный ресурс] / Д.И. Валигурский, И.О. Рыжова // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – Российский университет кооперации, 2016. - № 1. – С. 27 - 31. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20329979&> - 15.05.2020.

14 Васильева, З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка [Электронный ресурс] / З.А. Васильева // Маркетинг в России и за

рубежом. - 2018. - № 2. - С. 16 - 17.- Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26187737> - 14.04.2020.

15 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность учебник: [Электронный ресурс] / Виноградова С.Н. - Минск: Вышэйшая школа, 2012. — 288 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20218.html> - 24.05.2020.

16 Виханский О. С. Менеджмент: Учебник. - 3-е изд. [Электронный ресурс] /О.С. Виханский // - М.: Гардарики, 2019. -528 с. - Режим доступа: http://old.mgubs.ru/images/Image/management_oglavlenie.pdf - 14.04.2020.

17 Виханский, О. С. Стратегическое управление. Учебник. [Электронный ресурс] / О.С. Виханский // – М.: ЭКОНОМИСТЪ, 2019. – 670 с. - Режим доступа: <http://college-balabanovo.ru/Student/Bibl/Pravo/Manad.pdf> - 14.04.2020.

18 Володько, О.В. Экономика организации (предприятия): учебное пособие [Электронный ресурс]/ Володько О.В., Грабар Р.Н., Зглюй Т.В. — Минск: Вышэйшая школа, 2015. — 272 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48024> – 20.04.2020.

19 Головачев, А.С. Экономика организации (предприятия) учебное пособие: [Электронный ресурс] / Головачев А.С. — Минск: Вышэйшая школа, 2015. — 688 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48023> - 10.05.2020.

20 Голубков, Е.П. Использование Интернета в маркетинге [Электронный ресурс] / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - №3. - С. 17-19. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru/press/marketing/2002-3/10.shtml> - 14.04.2020.

21 Грибов, В.А. Конкуренция [Электронный ресурс] / В.А. Грибов, В.С. Грузинов. - М.: Издательство «Вильямс», 2019. - 328 с. - Режим доступа: http://elibrary.udsu.ru/xmlui/bitstream/handle/123456789/313/08_13_001.pdf?sequence=2 - 14.04.2020.

22 Данилевская, И.К. Рекламный винегрет: размышления и советы менеджера по рекламе [Электронный ресурс] /И.К. Данилевская // Рекламодатель: теория и практика. - 2018. - №1.- С. 17-21. - Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/marketing/27.htm> - 14.04.2020.

23 Еферин, В.П. Оценка конкурентоспособности: учебное пособие [Электронный ресурс] / В.П. Еферин, В.В. Мотин. - М.: Домодедово, 2018. - 94 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskiy-podhod-k-obespecheniyu-konkurentosposobnosti-predpriyatiya> - 14.04.2020.

24 Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса [Электронный ресурс] / В.С. Ефремов. - М.: Финпресс, 2018. - 192 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-strategicheskogo-planirovaniya> - 14.04.2020.

25 Журавлева, Г.П. Экономическая теория: учебник [Электронный ресурс] / Г.П. Журавлева, Н.А. Поздняков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 440 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=199381&spec=1> - 22.05.2020.

26 Завьялова, В.Н. Международная конкурентность, и ее оценка [Электронный ресурс] / В.Н. Завьялова. - М., 2018. - 96 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-opredeleniy-termina-konkurentosposobnost-predpriyatiya> - 14.04.2020.

27 Замедлина Е.В. Маркетинг: учебное пособие. [Электронный ресурс] / Е.В. Замедлина // - 3-е изд., стереотип. - М.: Изд. «Экзамен», 2019 г.-303 с. - Режим доступа: <https://static.my-shop.ru/product/pdf/328/3276425.pdf> - 16.04.2020.

28 Зинчук, Г.М. Развитие инфраструктуры продовольственного рынка [Электронный ресурс]/ Г.М. Зинчук// Современные проблемы науки и образования. – 2006. - №3. – С.101-103. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=9910914> – 25.04.2020.

29 Ибрагимов, Л.А. Инфраструктура товарного рынка: учебное пособие [Электронный ресурс]/ Л.А. Ибрагимов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. — 359 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34459.html> - 14.05.2020.

30 Ивахник, Д.Е. Анализ конкурентоспособности. Учебно-методический комплекс [Электронный ресурс] / Д.Е. Ивахник. - Тюмень: издательство Тюменского государственного университета, 2018. - 123 с. - Режим доступа: <https://irbis.amursu.ru/DigitalLibrary/VKR/3009.pdf> - 14.04.2020.

31 Ивахник, Д.Е. Конкурентоспособность торговых предприятий

[Электронный ресурс] / Д.Е. Ивахник, В.З. Григорьева // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. - № 1 . - С. 28 - 30. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-konkurentosposobnosti-predpriyatiya-1> - 15.04.2020.

32 Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: Уч. пособие. – 5-е изд., стереотип. [Электронный ресурс] / Н.И. Кабушкин // – М.: Новое знание, 2018. – 336 с. - Режим доступа: <https://studfile.net/preview/2490879/> - 15.04.2020.

33 Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. [Электронный ресурс] / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. - М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2017. - 424 с. - Режим доступа: <https://znanium.com/spec/catalog/author/?id=db8c6793-ef9c-11e3-b92a-00237dd2fde2&page=2> - 15.04.2020.

34 Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/lib~research/competition_spy.htm - 15.04.2020.

35 Котлер, Ф. Основы маркетинга. Краткий курс [Электронный ресурс] /Ф. Котлер. - М.: издат. дом «Вильяме», 2017. - 656 с. - Режим доступа: http://htbiblio.yolasite.com/resources/12.11.15/Kotler_kratkiy_2007.pdf - 15.04.2020.

36 Левкин, Г.Г. Основы коммерческой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие для СПО/ Левкин Г.Г., Ларин А.Н. - Саратов: Профобразование, 2017. — 140 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73757.html> – 04.05.2020.

37 Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг [Электронный ресурс] / И.М. Лифиц. - М.: Юрайт-М, 2018. - 222 с. - Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/431059> - 15.04.2020.

38 Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью [Электронный ресурс] / Е.И. Мазилкина, Т.Г. Паничкина. - М., 486 с. - Режим доступа: https://dom-knig.com/read_267722-1# - 15.04.2020.

39 Мачерет, Д.А. Коммерческая деятельность: учебник [Электронный ресурс] / Д.А. Мачерет. — М.: Учебно-методический центр по образованию на

железнодорожном транспорте, 2016. — 380 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57987.html> – 30.04.2020.

40 Мезенцева, О.В. Экономический анализ в коммерческой деятельности: учебное пособие [Электронный ресурс]/ Мезенцева О.В., Мезенцева А.В. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2015. — 232 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68521.html> – 15.04.2020.

41 Мошнов, В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс] / В.А. Мошнов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2017. - № 5. - С. 18 - 19. - Режим доступа: https://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml - 16.04.2020.

42 Новикова, Е.А. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка [Электронный ресурс]/ Е.А. Новикова, Ю.А. Горская. – Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – 112 с. – Режим доступа: http://www.seun.ru/content/learning/4/science/1/doc/Novikova_gorska_Organiz.pdf – 16.04.2020.

43 Об информации, информационных технологиях и о защите информации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант» – 12.05.2020.

44 Об отходах производства и потребления [Электронный ресурс]: федеральный закон от 24.06.1996 г. № 98-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант» - 12.05.2020.

45 Об охране окружающей среды [Электронный ресурс]: федеральный закон от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант» - 12.05.2020.

46 О защите конкуренции [Электронный ресурс]: федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант» - 10.05.2020.

47 О Комплексной программе развития инфраструктуры товарных рынков Российской Федерации на 1998 - 2005 годы [Электронный ресурс]: по-

становление Правительства РФ от 15.06.1998 г. № 593. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант» - 14.05.2020.

48 О персональных данных [Электронный ресурс]: федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант» - 13.05.2020.

49 О'Шонесси, Дж. Кокурентный маркетинг: стратегический подход: пер. с англ. [Электронный ресурс] / Дж. О'Шонесси; под ред. Д.О. Ямпольской. - СПб.: Питер, 2018. - 864 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-pozitsionirovanie-kak-zalog-uspeshnosti-na-rynke-uslug/viewer> - 16.04.2020.

50 Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность предприятия: учебное пособие [Электронный ресурс]/ Пигунова О.В., Науменко Е.П. - Минск: Вышэйшая школа, 2018. — 256 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35490> – 14.05.2020.

51 Портер, М. Конкуренция: пер с англ. [Электронный ресурс] / М. Портер. - М.: ИД «Вильяме», 2016. -519 с. - Режим доступа: <https://kniga.biz.ua/pdf/250-competitive-strategy.pdf> - 16.04.2020.

52 Плотницкий, М.И. Курс экономической теории: учебник [Электронный ресурс] / М.И. Плотницкий, Э.И. Лобкович. - Минск: Интерпрессервис: Мисанта, 2016. - 496 с. – Режим доступа: <http://knigi.news/ekonomika/struktura-infrastruktura-ryinka-18616.html> – 10.05.2020.

53 Попов А.И. Экономическая теория: Учебник для вузов [Электронный ресурс] / А.И. Попов. — СПб.: Питер,2006. — 544 с. – Режим доступа: https://books.google.ru/books/about/Экономическая_теория.html?id=UCtMMmeDUVAC&redir_esc=y – 04.05.2020.

54 Русакова, Л.Н. Инфраструктура отраслевых и региональных рынков: содержание и специфика развития [Электронный ресурс]/ Л.Н. Русакова// Вестник Омского университета. Серия: экономика. – Омский гос. ун-т им. Ф.М. Достоевского, 2017. - № 1. – С. 194 - 197. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21640781&> - 22.05.2020.

55 Семенов. В. М. Экономика предприятия: учебник [Электронный ресурс] / В. М. Семенов и др. – Санкт-Петербург: Питер, 2018. – 416 с. - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=1070322> - 16.04.2020.

56 Справочная система по российским юридическим лицам и предпринимателям «Rusprofile.ru» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/314756> – 20.05.2020.

57 Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Электронный ресурс] / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 123 с. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-konkurentosposobnosti/viewer> - 16.04.2020.

58 Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учебное пособие [Электронный ресурс] / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. - Тамбов: изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2018. - 192 с. - Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m961/> - 16.04.2020.

59 Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебно-практическое пособие [Электронный ресурс] / А.Ю. Юданов. 3-е изд., исправленное и дополненное. - М.: Тондем, 2018. - 118 с. - Режим доступа: https://www.studmed.ru/view/yudanov-a-konkurenciya-teoriya-i-praktika_4445a2c5e3f.html - 16.04.2020.