

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

Кафедра «Управление инновациями и маркетинг»  
(наименование кафедры)

38.03.06 Торговое дело

(код и наименование направления подготовки, специальности)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия  
оптовой (розничной) торговли (на примере ООО «Открытие»)

Студент

А. Е. Трещина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Е.Г. Смышляева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

И.о. заведующего кафедрой, д-р экон. наук, доцент М.О. Искосков

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

(личная подпись)

«  » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Тольятти 2018

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Трещина Александра Евгеньевна

Тема работы: «Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли (на примере ООО «Открытие»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева.

Признавая важность рассматриваемой темы в бакалаврской работе, следует отметить, что научных работ, посвященных оценке эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли на рынке, недостаточно. Поэтому необходимо исследовать названную проблему, носящую актуальный характер, что и определило выбор темы настоящей бакалаврской работы, ее цель и задачи.

Цель бакалаврской работы - исследование теории и практики проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли и разработка на этой основе рекомендаций по ее повышению.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является общество с ограниченной ответственностью «Открытие». Предметом исследования выступает система оценки эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие».

Теоретическую основу исследования составляют положения и выводы, содержащиеся в трудах российских ученых: Николаева Т.И., Виноградова С.Н., Моисеева И.И., Федяинов А.И., Шадрин Г.В., Еремин В.В. и др.

В связи с сложившейся неблагоприятной экономической ситуацией на предприятии ООО «Открытие» существует ряд проблем, а именно: неэффективная работа с поставщиками, дисбаланс ассортимента предприятия, недостаточный широты ассортимент товаров при достаточно высоком уровне лояльности покупателей.

С целью устранения выявленных замечаний предложен комплекс рекомендаций, а именно:

1. Введение интегрального показателя оценки эффективности работы поставщиков ООО «Открытие».

2. Введение показателя оценки мнений неудовлетворенных покупателей предприятия ООО «Открытие».

3. Внедрение акционного предложения с целью повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие».

Реализация предложенных рекомендаций в совокупности позволяет получить дополнительный товарооборот в размере 561,15 тыс. руб. Увеличение прибыли от продаж составит 5,00 %, рентабельности - 0,04 %.

Общий размер условно-годовой экономии в результате внедрения рекомендаций определен в сумме 34,85 тыс. руб., годовой экономический эффект от реализации предложенных рекомендаций ожидается в размере 116,78 тыс. руб.

Исследуемый период – 2015 – 2017 гг.

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в возможности практического использования разработанных мероприятий в деятельности предприятия ООО «Открытие» в целях повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, библиографического списка из 29 источников и приложения. Общий объем работы, без приложения, 63 страницы машинописного текста, в том числе таблиц - 14, рисунков – 3.

## Содержание

1. Теоретические основы проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли .....	7
1.1. Экономическое содержание оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли.....	7
1.2. Методика оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли.....	12
1.3. Основные направления повышения эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли .....	21
2 Анализ эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Открытие» .....	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Открытие».....	24
2.2 Анализ маркетинговой среды ООО «Открытие» .....	30
2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие».....	39
3 Рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» .....	46
3.1 Введение интегрального показателя оценки эффективности работы поставщиков ООО «Открытие».....	46
3.2. Введение показателя оценки мнений неудовлетворенных покупателей предприятия ООО «Открытие».....	48
3.3 Внедрение акционного предложения с целью повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» .....	50
Заключение .....	53
Список используемых источников.....	56

## Введение

Повышение значимости решения проблем теоретического и практического характера в области обеспечения эффективности коммерческой деятельности торговых предприятий объясняется современным развитием экономики. Экономическая обоснованность принимаемых решений становится жизненно необходимым условием выживания и сохранения предприятия как хозяйствующего субъекта. С помощью оценки эффективности коммерческой деятельности обосновываются бизнес-планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их реализацией, делаются прогнозы на будущее, а также выявляются резервы увеличения эффективности производства и продвижения товаров и услуг.

Актуальность темы бакалаврской работы определяется следующими положениями:

- в рыночной системе эффективность коммерческой деятельности выступает в роли объективного аспекта и регулятора экономики торговых предприятий, а вопросы, связанные с ней, в том числе система показателей эффективности коммерческой деятельности, становятся ключевыми;

- появилась необходимость на основе обобщения существующего опыта в формировании теории оценки эффективности, разработке предложений и рекомендаций по совершенствованию системы показателей эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия.

Целью бакалаврской работы является исследование теории и практики проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли и разработка на этой основе рекомендаций по ее повышению.

Практическая значимость бакалаврской работы заключается в возможности практического использования разработанных рекомендаций в деятельности предприятия ООО «Открытие» в целях повышения

эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли.

При написании бакалаврской работы использованы научные и учебные издания по экономике предприятий, функционирующих в сфере товарного обращения, экономическому анализу, материалы периодических изданий, посвященные вопросам повышению эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия, разработке системы показателей для оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия.

# 1 Теоретические основы проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли

## 1.1 Экономическое содержание оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли

Коммерческая деятельность предприятия оптовой (розничной) торговли представляет собой товарно-денежный взаимообмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса. Коммерческая деятельность непосредственно реализуется организациями, предприятиями, юридическими, и физическими лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, производит операции обмена между хозяйствующими субъектами на рынке товаров и услуг. В соответствии с действующим законодательством, правовыми и нормативными актами, осуществляется коммерческая деятельность предприятий оптовой (розничной) торговли.

Более детально экономическое содержание коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли раскрывается ее структурой, которая состоит из десяти основных элементов (таблица 1) [14, с. 125].

Таблица 1 – Структурные элементы коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли

Группа	Структурные элементы
Аналитическая	<ul style="list-style-type: none"><li>- Информационное обеспечение коммерческой деятельности.</li><li>- Определение потребности в товарах.</li></ul>
Организационная	<ul style="list-style-type: none"><li>- Коммерческая деятельность по установлению хозяйственных взаимосвязей среди партнеров.</li><li>- Подбор партнеров в целях утверждения хозяйственных связей и каналов продвижения.</li><li>- Организация оптовых закупок товаров.</li><li>- Коммерческая деятельность по организации оптовой продаже товаров.</li><li>- Коммерческая деятельность согласно организации розничной</li></ul>

	реализации товаров.
Обеспечивающая	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рекламно-информационная работа.</li> <li>- Сервисное сопровождение.</li> <li>- Управление товарными ресурсами.</li> </ul>

Коммерческая деятельность выполняется на всем пути продвижения продукции на рынок. Одной из первостепенных задач торговых предприятий в условиях рыночных отношений является повышение эффективности их функционирования. Выделяют несколько экономических категорий, которые используются для обозначения результативности коммерческой деятельности торговых предприятий (таблица 2) [3; 14].

Таблица 2 – Основные показатели эффективности коммерческой деятельности торговых предприятий

Показатель	Характеристика
Экономический результат	Определяет абсолютное значение какого-либо показателя, характеризующего уровень предпринимательской активности в той или иной сфере деятельности. Для торгового предприятия данными показателями могут являться: товарооборот, численность покупателей, посетивших магазин за определенный промежуток времени, объем закупленной партии товаров.
Экономический эффект	Показатель, характеризующий отличия между результатами экономической деятельности и затратами, произведенными для их получения. Например главной целью каждого предприятия торговли является максимизация выгоды (прибыли), то финансовый результат в первую очередь выражается в виде показателя прибыли. К показателям, отражающим экономический эффект деятельности предприятия торговли, функционирующего в сфере товарного обращения, относят еще валовый доход, издержки обращения и уровень рентабельности. В экономической деятельности используется и показатель маржинального дохода, приобретенного в результате вычитания из валовой прибыли суммы условно-переменных издержек.
Экономическая эффективность	В целях оценки экономической эффективности используют две категории: результат и эффект. Экономическая эффективность обуславливается соотношением приобретенного эффекта (результата) и затрат различного рода ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных) по его достижению. Другими словами, экономическая эффективность – это отдача в форме доходов различных ресурсов предприятия торговли, находящихся в его распоряжении.

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли необходима для обеспечения успешности функционирования торгового предприятия. Проведение оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли на систематической основе позволяет:

- выявить результативность коммерческой деятельности как предприятия торговли в целом, в частности и его отдельных структурных подразделений;

- определять расходы на осуществление торговой деятельности и тенденции их изменения;

- находить подходящие пути для решения коммерческих проблем торгового предприятия;

- получить достаточный объем прибыли в ближайшей и отдаленной перспективе деятельности торгового предприятия [3; 4; 16].

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли должна осуществляться при условии соблюдения следующих принципов:

- взаимосвязь конечного результата и цели деятельности торгового предприятия;

- возможность использования нескольких критериев для оценки эффективности деятельности торгового предприятия;

- главенство целей, характеризующих устойчивость рыночных позиций предприятия оптовой (розничной) торговли;

- взаимосвязь оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли с жизненным циклом товаров.

При оценке эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли следует различать следующие категории:

- критерий эффективности деятельности предприятия торговли;

- показатели эффективности деятельности предприятия торговли в целом и его отдельных подразделений.

В качестве критерия эффективности коммерческой деятельности предприятия торговли следует рассматривать возможность достижения наибольших результативных значений при наименьших затратах. Показатели экономической эффективности дают представление о том, ценой каких затрат ресурсов достигается экономический эффект деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли [12, с.114].

Измерить с помощью одного показателя уровень эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли невозможно, поскольку он складывается под воздействием многих факторов. Это обстоятельство определяет то, что для оценки эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия следует использовать систему показателей, позволяющую комплексно оценить эффективность коммерческой деятельности торгового предприятия.

Рыночную ситуацию следует рассматривать как сочетание внешних условий и обстоятельств, создающих конкретную обстановку на рынке. Необходимость изучения рыночной ситуации определяется сущностью коммерческой деятельности, ее четко выраженной ориентацией на интересы потребителя или рынка. Поэтому оценка рыночной ситуации представляет собой важную часть общей оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия торговли. Благоприятные обстоятельства, образовавшиеся на рынке, создают потенциальную возможность коммерческого успеха даже для торгового предприятия с ограниченным потенциалом, и, напротив, неблагоприятная обстановка на рынке может отрицательно сказаться на будущем предприятия торговли.

Без сбора достоверной информации и последующего ее анализа предприятие торговли не сможет эффективно функционировать, а, значит, и удовлетворять потребности потребителей. Поиск информации, ее интерпретацию, оценочные и прогнозные расчеты, производимые для маркетинговых служб и руководства предприятия по их запросу, называют маркетинговыми исследованиями.

Среди основных, актуальных для большинства предприятий оптовой (розничной) торговли маркетинговых исследований, можно выделить следующие сферы:

- характеристика отрасли и тенденции ее формирования;
- оценка уровня удовлетворенности потребителей;
- анализ доли, потенциала и сегментирования рынка;
- оценка отношения потребителей к товарам;
- оценка эффективности рекламы.

Для исследований применяются статистические и экспертные методы, а также результаты собственных проводимых исследований (анкетирование, опрос, мониторинг, эксперимент). Маркетинговые исследования рынков довольно трудны и сложны из-за нехватки детальных объективных данных о потреблении товаров отдельными группами покупателей. Сказывается воздействие целого ряда факторов, которые не всегда возможно учесть. К ним относят цены, уровень дохода, структура потребителей, формы потребления [1, с. 174].

Резюмируя вышесказанное, необходимо сделать вывод о том, что оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли считается неотъемлемой частью хозяйственной деятельности торгового предприятия. Полученные на основе данной оценки результаты позволяют предопределить уровень адаптации предприятия торговли к рыночным условиям, выработать стратегию и тактику дальнейшего поведения, увеличить конкурентные преимущества, тем самым упрочить конкурентные рыночные позиции. Их применение в практической деятельности позволяет хозяйствующим субъектам идентифицировать слабые и сильные стороны торговой деятельности и сосредоточить все усилия на решение более перспективных задач и достижение более значимых целей.

## 1.2 Методика оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли

С целью проведения оценки эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия следует использовать систему показателей, представленную на рисунке 1. Различают частные и обобщающие показатели эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли [1; 7; 10; 15; 17].



Рисунок 1 - Система показателей экономической эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой (розничной) торговли

Прибыль является конечным финансовым результатом коммерческой деятельности предприятий торговли и представляет разницу между выручкой от реализации продукции и себестоимостью реализованной продукции. Для выявления оценки производительности деятельности предприятия, функционирующего в области товарного обращения, недостаточно применение показателя прибыли, так как наличие прибыли еще не означает,

что предприятие торговли обладает положительной динамикой развития. В следствии этого для установления эффективности произведенных затрат применяется условный коэффициент - уровень рентабельности (относительная прибыльность).

Рентабельность – это относительный показатель эффективности коммерческой деятельности предприятия торговли, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования ресурсов. Следовательно, коэффициенты рентабельности показывают степень эффективности деятельности предприятия торговли. Показатели рентабельности можно подразделить на следующие основные группы:

1. Рентабельность реализации товаров:

$$R_T = \frac{\Pi}{T} \cdot 100, \quad (1.1)$$

где  $\Pi$  – балансовая, чистый доход от реализации продукции, руб.;

$T$  – объем товарооборота, руб.

Экономический смысл рентабельности реализации товаров (продаж) заключается в отражении удельного веса прибыли (дохода) в каждом рубле реализации. Роста рентабельности продаж означает наиболее эффективное ведение коммерческой деятельности. В тоже время данные показатели являются ориентиром в оценке конкурентоспособности товаров и услуг предприятия торговли. Спад показателя рентабельности продаж свидетельствует, как правило, о падении спроса на товары и услуги данного торгового предприятия.

Так как рентабельность продаж в существенной степени зависит от структуры товарооборота, следует вычислять параллельно и рентабельность реализации определенных товаров по формуле:

$$IR = \frac{TH - ИИО}{TH} \cdot 100, \quad (1.2)$$

где  $IR$  – рентабельность отдельных видов продукции, %;

$TH$  – сумма торговой надбавки, руб.;

$ИИО$  – издержкостоемость товара.

2. Коэффициент эффективности текущих расходов:

$$K_{\text{эф}} = \frac{ИО}{D_{\text{ВАЛ}}}, \quad (1.3)$$

где  $D_{\text{ВАЛ}}$  - валовой доход, руб.

Данный показатель обозначает данную долю торговой надбавки, которая ориентирована на покрытие текущих издержек.

3. Рентабельность совокупных затрат:

$$R_3 = \frac{\Pi}{ОФ + ОС + ФОТ} \cdot 100, \quad (1.4)$$

где  $ОФ$  – стоимость основных фондов, руб.;

$ОС$  - стоимость оборотных средств, руб.;

$ФОТ$  – фонд оплаты труда, руб.

Данный показатель демонстрирует объем доходов, приходящейся на единицу стоимости общих ресурсов.

4. Рентабельность капитала:

- рентабельность всего капитала:

$$R_K = \frac{\Pi}{ССИ} \cdot 100, \quad (1.5)$$

где  $ССИ$  – среднегодовая сумма имущества, руб.;

- рентабельность собственного капитала, %:

$$R_{СК} = \frac{\Pi}{СССК} \cdot 100, \quad (1.6)$$

где  $СССК$  – среднегодовая стоимость собственного капитала, руб.;

- рентабельность акционерного капитала, %:

$$R_{АК} = \frac{\Pi}{АК}, \quad (1.7)$$

где  $АК$  – сумма акционерного капитала, руб.

Данные показатели демонстрируют прибыль, которая приходится на 1 руб. всего, собственного и акционерного капитала соответственно, также характеризует отдачу или доходность различных видов капитала;

- рентабельность всех инвестиций:

$$R_K = \frac{P_{\text{ЧИСТ}} + P_{\text{ВЫП}}}{СК + ДО} \cdot 100, \quad (1.8)$$

где  $P_{\text{ЧИСТ}}$  - чистая прибыль, руб.;

$P_{\text{ВЫП}}$  - выплаченные проценты по займам и кредитам, руб.;

$СК$  – собственный капитал, руб.;

$ДО$  – долгосрочные обязательства, руб.

Применяются и иные данные рентабельности (прибыльности, доходности). Среди них необходимо отметить высокоэффективность прибыли - показатель, позволяющий дать оценку доли чистой прибыли в валовом доходе, в таком случае эффективность использования существующих ресурсов, используемой практики, тактики и стратегии ведения бизнеса ради достижения установленной цели:

$$\mathcal{E}_\Pi = \frac{P_{\text{ЧИСТ}}}{D_{\text{ВАЛ}}} \cdot 100. \quad (1.9)$$

К частным показателям экономической эффективности предприятия торговли относятся показатели использования основных фондов, оборотных средств, трудовых ресурсов и показатели эффективности текущих затрат.

Для характеристики эффективности использования основных фондов применяют следующие показатели:

1. Фондоотдача:

$$\Phi_o = \frac{T}{\overline{ОФ}}, \quad (1.10)$$

где  $\overline{ОФ}$  - средняя стоимость основных фондов, руб.

Данный показатель отражает объем реализованных товаров на единицу стоимости основных фондов или же демонстрирует, какой выручкой располагает предприятие торговли от использования единицы стоимости основных средств. Нарращивание фондоотдачи означает рост производительности использования объектов, и наоборот.

2. Фондоёмкость – обратный фондоотдаче показатель:

$$\Phi_E = \frac{\overline{ОФ}}{T} = \frac{1}{\Phi_o} \quad (1.11)$$

Текущий показатель показывает величину основных фондов, который приходится на единицу продаж, то есть характеризует мощность предприятия торговли.

3. Рентабельность основных фондов:

$$R_{оф} = \frac{\Pi}{ОФ}, \quad (1.12)$$

где  $\Pi$  – сумма прибыли за период, руб.

Данный показатель характеризует прибыль, приходящуюся на 1 руб. стоимости основных фондов. Чем выше этот показатель, тем эффективнее используются основные фонды, и наоборот.

4. Фондовооруженность определяется по следующей формуле:

$$\Phi_B = \frac{\overline{ОФ}_A}{Ч_{CC}}, \quad (1.13)$$

где  $\overline{ОФ}_A$  - средняя стоимость активной части основных фондов, руб.;

$Ч_{CC}$  - среднесписочная численность работающих, чел.

Фондовооруженность демонстрирует, какое количество основных фондов, имеющих отношение к активной части, приходится на 1 работника. Повышение данного показателя формирует условия для повышения производительности труда.

5. При оценке применения основных фондов нужно принимать во внимание и эффективность загрузки площадей предприятия торговли. О степени рационального применения торговой площади можно судить по показателю товарооборота, приходящегося на единицу площади (отдельно по совместной, торговой и площади торгового зала):

$$S_{1м^2} = \frac{T}{S_{общ(тор)}}, \quad (1.14)$$

где  $S_{общ(тор)}$  - величина общей, торговой или площади торгового помещения,  $м^2$ .

Для характеристики эффективности использования оборотных средств используют такой показатель, как коэффициент оборачиваемости оборотных средств:

$$K_{об} = \frac{T}{\overline{ОС}}, \quad (1.15)$$

где  $\overline{ОС}$  - средняя стоимость оборотных средств за период, руб.

Данный коэффициент демонстрирует быстроту оборота всех оборотных средств предприятия торговли. Рост данного коэффициента характеризуется благоприятно, если сочетается с ростом коэффициента оборачиваемости товаров, и негативно, в случае если товарооборотность понижается, таким образом оборачиваемость оборотных средств ускоряется при одновременном затоваривании.

Также для оценки производительности использования оборотных средств применяется показатель рентабельности основных средств:

$$R_{ос} = \frac{\Pi}{\overline{ОС}} \cdot 100. \quad (1.16)$$

Данный показатель характеризует прибыль, приходящуюся на 1 руб. стоимости оборотных средств. Чем более выше коэффициент, тем эффективнее используются оборотные средства, и наоборот.

Для характеристики эффективности использования трудовых ресурсов используют представленные ниже показатели:

1. Производительность труда или средний товарооборот, приходящийся на одного работающего:

$$\PiТ = \frac{T}{Ч_{сс}}. \quad (1.17)$$

Данный показатель отражает объем товарооборота (продаж) в единицу времени, достигнутый 1 сотрудником, единицей оборудования и т.д.

2. При оценке производительности использования трудовых ресурсов необходимо также принимать во внимание рациональность расходов на оплату труда. О степени рациональности расходов труда можно судить по

показателю товарооборота, приходящегося на 1 руб. расходов на оплату труда, который вычисляется по следующей формуле:

$$T_{1руб.ФОТ} = \frac{T}{ФОТ} \quad (1.18)$$

Чем выше данный показатель, тем более эффективнее расходуются средства на оплату труда, следовательно, возрастает эффективность использования трудовых ресурсов.

3. Также для комплексной оценки эффективности использования трудовых ресурсов необходимо рассчитывать показатель, характеризующий величину прибыли, приходящейся на одного среднесписочного работника:

$$П_{чсс} = \frac{П}{Ч_{сс}} \quad (1.19)$$

Рост этого показателя свидетельствует об увеличении величины прибыли, приходящейся на одного среднесписочного работника, что в свою очередь свидетельствует о повышении производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов.

4. Показатель величины прибыли, приходящейся на 1 руб. расходов на оплату труда, который рассчитывается по следующей формуле:

$$П_{1руб.ФОТ} = \frac{П}{ФОТ} \quad (1.20)$$

Рассматриваемый показатель позволяет оценить эффективность использования средств на оплату труда и сравнить этот показатель с конечным результатом деятельности торгового предприятия - с показателем прибыли. Чем выше значимость данного показателя, тем более эффективнее используются трудовые ресурсы предприятия торговли.

5. Коэффициент трудоемкости рассчитывается следующим образом:

$$K_{ТР.} = \frac{Ч_{сс}}{T_{РОЗН}}, \quad (1.21)$$

где  $T_{РОЗН}$  - сумма розничного товарооборота за период, руб.

Этот показатель отражает величину трудовых ресурсов, приходящихся на единицу продаж. Чем меньше величина этого показателя, тем эффективнее используются трудовые ресурсы на предприятии торговли.

При оценке эффективности текущих затрат используют следующие показатели:

1. Уровень издержек обращения или издержкостность реализации товаров определяется по формуле:

$$У_{Изд} = \frac{И_{ОБР}}{Т} \cdot 100, \quad (1.22)$$

где  $И_{ОБР}$  - сумма издержек обращения, руб.

Согласно данному показателю судят, с одной стороны, о величине расходов в расчете на один руб. (тыс. руб.) товарооборота, с другой – о доле торговых затрат в розничной цене, об эффективности применения материальных, трудовых и экономических ресурсов.

2. Издержкоотдача вычисляется следующим образом:

$$Иотд = Т / Иобр, \quad (1.23)$$

3. Рентабельность издержек обращения вычисляется по формуле:

$$R_{Изд} = \frac{\Pi}{И_{ОБР}} \cdot 100 \quad (1.24)$$

Данный показатель определяет величину прибыли, приходящейся на 1 руб. издержек обращения. Иными словами, он отражает количество издержек обращения, содержащихся в каждом рубле прибыли от реализации продукции.

Показатели эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия относительно внешней среды включают в себя:

1. Доля предприятия торговли на рынке определяется по формуле:

$$D_i = Тоб_i / Тоб_{общ} * 100 \quad (1.25)$$

где  $D_i$  – доля предприятия на рынке, %;

$Тоб_i$  - товарооборот  $i$ -того предприятия, тыс. руб.;

$Тоб_{общ}$  – общий объем продаж на рынке, тыс. руб.

Данный показатель демонстрирует, какую долю рынка занимает предприятие торговли за определенный период времени.

2. Соотношение темпов роста рынка и доли предприятия торговли на рынке:

$$Стр = Тдр / Тр \quad (1.26)$$

где  $Стр$  - соотношение темпов роста рынка и доли предприятия торговли на рынке,

$Тдр$  – темп роста доли рынка, занимаемой предприятием торговли, %;

$Тр$  – темп роста продаж на рынке, %.

Если соотношение темпов роста доли рынка, занимаемым предприятием торговли, и темпов роста продаж на рынке больше 1, то это означает, что торговое предприятие активно развивается и реализует все большее количество товаров. Если же показатель равен или меньше 1, то доля предприятия торговли на рынке растет такими же темпами или отстает в темпах роста рынка.

3. Показатель удовлетворенности потребителей предприятия:

$$Пуд = Чуд / Чобщ * 100 \quad (1.27)$$

где  $Пуд$  – показатель удовлетворенности потребителей %;

$Чуд$  – число удовлетворенных потребителей, чел.;

$Чобщ$  – общее число потребителей, чел.

Данный показатель показывает число удовлетворенных покупателей в общем объеме покупателей предприятия торговли.

4. Уровень удержания клиентов:

$$Ууд.кл = Чтек / Чпрош * 100 \quad (1.28)$$

где  $Ууд.кл$  – уровень удержания клиентов, %;

$Чтек$  – число покупателей прошлого года, совершивших покупки в текущем году, чел;

$Чпрош$  – число покупателей, совершивших покупку в прошлом году.

5. Степень расширения клиентской базы:

$$\Delta K\bar{b} = K\bar{b}_{отч} - K\bar{b}_{баз}, \quad (1.29)$$

где  $\Delta K\bar{b}$  – расширение клиентской базы, чел.;

$K\bar{b}_{отч}$  – число клиентов за отчетный период, чел.;

$K\bar{b}_{баз}$  – число клиентов за базовый период, чел.

6. Показатель эффективности обслуживания покупателей определяется скоростью торгового обслуживания и рассчитывается по следующей формуле:

$$V_{обсл} = Ч_{нок} / t_{обс}, \quad (1.30)$$

где  $Ч_{нок}$  – число обслуженных покупателей за период, чел.;

$t_{обс}$  – время обслуживания покупателей, ч..

Показатели эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли позволяют качественно и количественно оценить экономическое состояние торгового предприятия лишь в том случае, когда для оценки используется система показателей, наиболее полно отражающая все аспекты деятельности торгового предприятия и включающая в свой состав показатели внутренней экономической результативности и эффективности положения во внешней среде.

### 1.3 Основные направления повышения эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли

Оценив эффективность коммерческой деятельности по системе принятых на предприятии торговли показателей, а также проанализировав рыночную ситуацию, руководство торгового предприятия должно помнить, что важным условием успешного функционирования его на рынке является оценка и анализ собственных возможностей, конкурентоспособность и производственно-сбытовой и торговый потенциал.

Объективность и сопоставление с возможностями конкурирующего предприятия торговли – неременное условие анализа собственного

потенциала. Если проигнорировать важность оценки своих возможностей или некритически подойти к ней, завысив их, то предприятие может понести существенные убытки по причине переоценки собственных сил и недооценки противника.

Конкурентоспособность предприятия оптовой (розничной) торговли определяется его потенциалом, достаточным, чтобы удержать или же расширить занимаемую им долю рынка в условиях конкурентной борьбы.

Потенциал предприятия торговли – комплекс его возможностей и достижений, которые обеспечивают конкурентное превосходство на рынке и достижение поставленных стратегических целей. Потенциал предприятия оптовой (розничной) торговли должен характеризоваться комплексом показателей, измеряемых абсолютными, относительными или качественными величинами. Для их оценки может применяться интеграционный метод. На 1 его этапе каждому показателю экспертным методом присваивается балл (от 0 до 10; 0 – отсутствие данного признака, 10 – максимально высокий уровень). На 2 этапе для каждого показателя определяется ранг важности и высчитывается сводный показатель как средняя арифметическая взвешенная). Также для анализа и оценки потенциала торгового предприятия применим матричный метод, предполагающий использование матрицы Ансоффа, Бостонской консалтинговой группы или матрицы SWOT-анализа. От объективной оценки потенциала торгового предприятия зависит успех ведения коммерческой деятельности на рынке, а также достижение поставленных результатов, в том числе и в долгосрочной перспективе.

В условиях рыночных отношений процедура торгового обслуживания покупателей становится важнейшим объектом контроля и оценки на торговом предприятии. От уровня обслуживания покупателей в значительной мере зависит эффективность функционирования предприятия торговли. Кроме того, совершенно очевидно, что уровень качества торгового обслуживания является значительным условием конкурентоспособности торгового предприятия в условиях рынка. Поэтому в последнее время

руководители предприятий торговли стали уделять оценке качества системы обслуживания повышенное внимание как одной из составляющих эффективности функционирования предприятия в целом [11; 13].

Таким образом, оценка эффективности коммерческой деятельности является неотъемлемой частью хозяйственной деятельности торгового предприятия, которая дает представление об уровне его адаптации к рыночным условиям, позволяет сформировать стратегию и тактику поведения. Для оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия торговли чаще всего используют систему определенных показателей, отражающих внутреннюю эффективность коммерческой деятельности предприятия торговли и результативность его функционирования во внешней среде. Повышенное внимание уделяется оценке уровня качества обслуживания покупателей как одной из составляющих конкурентоспособности, а, следовательно, и эффективности функционирования предприятия оптовой (розничной) торговли в целом. Предложенная в этой главе методика используется при анализе и изучении коммерческой деятельности объекта исследования во второй главе бакалаврской работы. Результаты комплексного экономического анализа будут являться основой для принятия обоснованных управленческих решений по улучшению торгово-хозяйственной деятельности предприятия.

## 2 Анализ эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Открытие»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Открытие»

Общество с ограниченной ответственностью «Открытие» является хозяйственным обществом, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров. Учредителем общества является физическое лицо. ООО «Открытие» является субъектом российского права и юридическим лицом, обладает обособленным имуществом, может от своего имени приобретать в РФ и за границей имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности.

ООО «Открытие» занимается оптовой и розничной торговлей продовольственными товарами, являясь одним из предприятий пищевой промышленности г.о. Тольятти. На протяжении всего своего существования предприятие изготавливает и реализует продукцию масложировой промышленности. Ведущими тенденциями деятельности предприятия является производство майонеза, маргарина, растительного масла, различных видов соусов и их дальнейшая реализация через специализированный отдел по сбыту фирменной продукции, а кроме того с помощью розничной торговой сети магазинов с широким ассортиментом.

История комбината начинается с 2004 года, с того момента был запущен первый цех, рассчитанный на выпуск маргарина и майонеза. Ориентируясь на расширение ассортиментной политики и наращивание объема выпускаемой продукции, предприятие набирало обороты в плане развития. В 2007 году вступил в строй цех по фасовке растительного масла, производству горчицы. На предприятии сделан упор на совершенствование, техническое перевооружение предприятия и автоматизацию производственных процессов.

Все это позволило предприятию решить 2 основные задачи:

1. достичь высочайшей производительности поточного, массового производства и тем самым сделать собственную продукцию более доступной покупателю с любым достатком;

2. внедрить конкурентоспособную, высококачественную, экологически чистую продукцию посредством использования высокого уровня техники, жесткого соблюдения технологических тонкостей, строгого бактериологического контроля.

ООО «Открытие» осуществляет свою деятельность с целью удовлетворения потребностей юридических и физических лиц в товарах и услугах, а также получения прибыли. В соответствии с Уставом предметом деятельности ООО «Открытие» является:

- оптовая и розничная торговля продуктами питания;
- приобретение, переработка сырья, полуфабрикатов и производство, хранение, реализация готовых продуктов питания;
- организация торгово-закупочной, розничной, мелкооптовой и оптовой торговли российскими и импортными продуктами, продажа товаров по образцам, каталогам, а также с использованием иных форм торговли;
- реализация товаров народного потребления.

Производственная структура ООО «Открытие» выглядит следующим образом (рисунок 2).

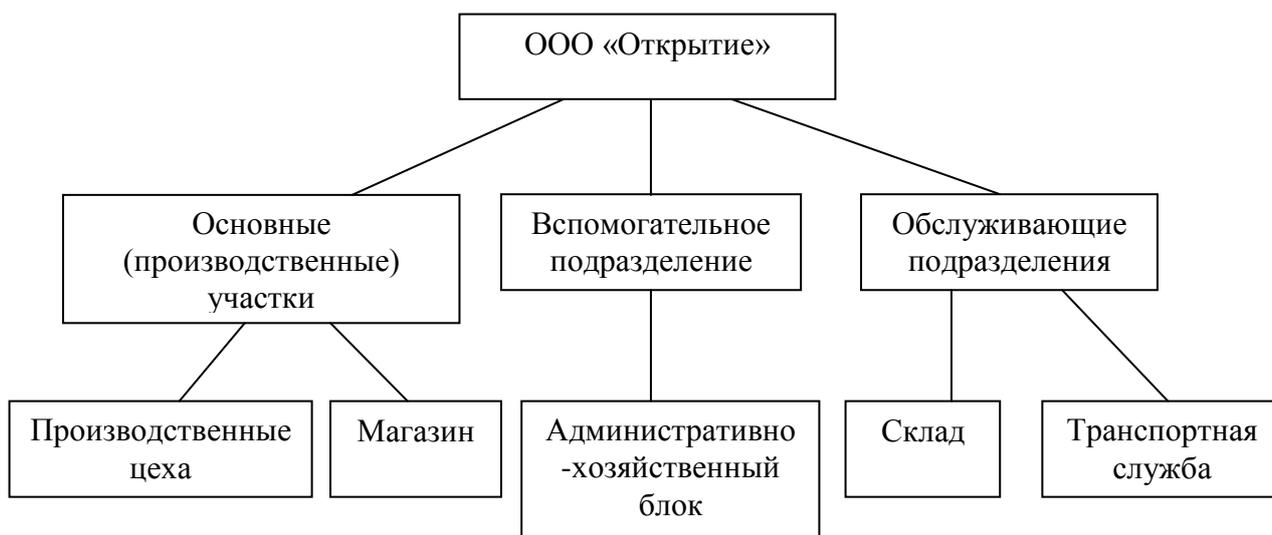


Рисунок 2- Производственная структура ООО «Открытие»

Производственная структура ООО «Открытие» включает три элемента:

- основные (производственные) участки (производственные цеха и магазин);
- вспомогательное подразделение (офис);
- обслуживающие подразделения (склад и транспортная служба).

Основные подразделения включают в себя 2 производственных цеха и магазин, расположенный по адресу ул. Тополиная, 24а, где осуществляются операции по подготовке товаров к продаже, а также непосредственная их реализация. Вспомогательным звеном в производственной структуре ООО «Открытие» является административно-хозяйственный блок (офис), откуда осуществляется непосредственное управление хозяйственной и финансовой деятельностью предприятия. Обслуживающие звенья (склад и транспортная служба) осуществляют вспомогательные операции по хранению, сортировке и транспортировке товаров в магазин.

Данная структура характеризуется наличием как вертикальных, так и горизонтальных связей между элементами, что играет немаловажную роль в оперативном принятии управленческих решений.

Графическое изображение организационной структуры управления ООО «Открытие» приведено на рисунке 3.



Рисунок 3 - Организационная структура управления ООО «Открытие»

Организационная структура управления представлена двумя элементами, один из которых осуществляет производство товаров (цех №1 и №2, результаты деятельности которых не будут анализироваться в данной бакалаврской работе), а другой – продажу товаров, а именно магазин ООО «Открытие», анализ которой приведен ниже.

В данной организационной структуре управления имеется 2 уровня, где высший уровень управления занимает генеральный директор, осуществляющий руководство предприятием, а также занимается совершенствованием хозяйственной деятельности предприятия. Также на первом уровне управления находится зам. директора по коммерческим вопросам, главный бухгалтер, начальник отдела маркетинга. На втором уровне управления располагается администратор торгового зала.

Органами управления и контроля ООО «Открытие» являются:

- общее собрание участников Общества;
- генеральный директор.

Розничная продажа в магазине ООО «Открытие» осуществляется через прилавок. Ассортимент товаров предприятия включает майонезы, маргарин, подсолнечное масло, кетчуп, горчицу. В целом ассортимент включает в себя

оло 25 наименований. Ежегодный выпуск продукции составляет 100 тонн майонеза, 30 тонн подсолнечного масла, до 100 тонн маргарина.

Основные экономические показатели деятельности ООО «Открытие» приведены в таблице 3.

Таблица 3 - Основные экономические показатели производственной деятельности ООО «Открытие» за 2015-2017 гг.

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение,%, +/-, 2017 г. к	
				2015г.	2016г.
1. Розничный товарооборот, тыс. руб.	10300,00	11300,00	11000,00	106,80	97,35
2. Товарооборот по покупным ценам, тыс.руб.	7210,00	7910,00	7716,00	107,02	97,35
3.Численность работников, чел. В т.ч. торгово- оперативных работников, в т.ч. продавцов	9 4 3	9 4 3	8 4 3	88,89 100,00 100,00	88,89 100,00 100,00
4. Выработка / товарооборот, приходящийся на: - 1 торгового работника - 1 торгово-оперативного работника - 1 продавца	1144,44 2575,00 3433,33	1255,56 2825,00 3766,67	1375,00 2750,00 3666,67	120,15 106,80 106,80	109,51 97,35 97,35
5. Фонд оплаты труда (ФОТ) всего, тыс. руб., в т. ч. ФОТ торгово-оперативных работников, в т. ч. ФОТ продавцов	1274,58 503,20 342,36	1292,22 508,80 348,69	1325,04 524,80 351,45	103,96 104,29 102,66	102,54 103,14 100,79
6. Среднегодовая ЗП, тыс. руб.: -1 торгового работника - 1 торгово-оперативного работника - 1 продавца	141,62 125,80 114,12	143,58 127,20 116,23	165,63 131,20 117,15	116,95 104,29 102,66	115,36 103,14 100,79
7. Валовой доход, тыс. руб.	3090,00	3390,00	3284,00	106,28	96,87
8.Уровень валового дохода, %	30,00	30,00	29,85	-0,15	-0,15
9.Издержки обращения, тыс. руб.	1977,74	1986,80	1899,20	96,03	95,59
10.Уровень издержек обращения, %	19,20	17,58	17,27	-1,94	-0,32
11.Прибыль от продаж, тыс. руб.	1112,26	1403,20	1384,80	124,50	98,69
12.Рентабельность продаж, %	10,80	12,42	12,59	1,79	0,17
13.Соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы	-	-	-	1,03	0,95

Розничный товароборот является одним из ключевых показателей, по которым оценивается экономическая и другая деятельность предприятия торговли. В ООО «Открытие» товароборот в 2016 г. увеличился по сравнению с 2015 г. на 1000 тыс. руб., что составляет 9,71 % (11300/10300). В 2017 г. снижение розничного товароборота составило минус 300 тыс. руб. в последнем году исследуемого периода.

Выработка, приходящаяся на одного торгового работника, снизилась в 2016 г. в сравнении с 2015 г., что связано с уменьшением штата на 1 работника, а в 2017 г. относительно 2016 г. – увеличилась на 9,51%. Постоянный рост товароборота, приходящегося на одного торгового работника, говорит о росте производительности труда торгового персонала.

Списочной численности работников предприятия на протяжении исследуемого периода уменьшилось в связи с сокращением персонала. В следствии чего увеличился фонд оплаты труда (ФОТ).

В ООО «Открытие» среднегодовая заработная плата одного торгового работника составляла 141,62 тыс. руб. в 2015 г., 143,58 тыс. руб. – в 2016 г. и 165,63 тыс. руб. в 2017 г.

Валовой доход на представленном предприятии в 2015 г. составил 3090 тыс. руб., в 2016 г. – 3390 тыс. руб., в 2017 г. – 3284 тыс. руб. Валовой доход считается наиболее важным показателем оценки состояния организации.

Рост валового дохода в 2016 году составило 300 тысяч рублей, в 2017 году – минус 106 тысяч рублей. Общий прирост валового дохода за исследуемый период составил 19,09%. Уровень валового дохода за исследуемый период изменился с 30,00% в 2015 г. до 30 и снижение 29,85% в 2017 г., что означает уменьшение эффективности функционирования предприятия.

Общая сумма издержек в 2015 году составила 1977,74 тыс. руб., в 2016 г. – 1986,80 тыс. рублей, в 2017 году – 1899,20 тыс. рублей. Снижение издержек произошло в связи с приобретением дополнительного технологического и торгового оборудования. Общий темп роста издержек обращения составил

96,03%. Уровень издержек обращения снизился с 19,20% в 2015 г. до 17,27% в 2017 г.

На анализируемом предприятии прослеживается тенденция увеличения прибыли: 1112,26 тыс. руб. – в 2015 году, 1403,20 тыс. руб. – в 2016 году, 1384,80 тыс. руб.– в 2017 году. Уменьшение данного показателя свидетельствует об снижении темпов развития производимой продукции.

Рентабельность продаж демонстрирует результативность текущих расходов. Рентабельность продаж ООО «Открытие» в 2015 г. составила 10,80 %, в 2016 г. – 12,42 %, в 2017 г. – 12,59%. Увеличение рентабельности показывает, что высокая конкурентоспособность товаров ООО «Открытие» помогла выйти ему из кризиса и развить новые темпы роста.

Соотношение заработной платы и темпов роста производительности труда в 2017 г. по отношению к 2015 г. равно 1,03, по отношению к 2016 г. – равно 0,95, что говорит о значительном росте эффективности использования трудового потенциала предприятия.

Таким образом, исследование экономических показателей ООО «Открытие» свидетельствует об не результативном применении абсолютно всех находящихся в распоряжении предприятия ресурсов. В полной мере можно отметить, что предприятие захватывает довольно значительную долю на рынке масложировой промышленности, но на данный период не представляет возможности продукции свободно и легко конкурировать с продукцией других предприятий.

## 2.2 Анализ маркетинговой среды ООО «Открытие»

Анализ маркетинговой среды предприятия – всестороннее рассмотрение ситуаций, процессов, субъектов на товарных рынках и рыночной деятельности предприятия. Анализ маркетинговой среды в ООО «Открытие» включает в себя:

- анализ неконтролируемых факторов (демографические, экономические, политико-правовые, социально-культурные, научно-технические и экологические);

- анализ контролируемых факторов (анализ конкурентной среды; анализ поставщиков продукции; анализ клиентской среды, анализ уровня удовлетворения спроса).

Анализ неконтролируемых факторов основывается на оценке влияния на отрасль в целом и на предприятие таких факторов, как демографические, экономические, политико-правовые, социально-культурные, научно-технические и экологические.

Экономические факторы маркетинговой среды включают в себя рост благосостояния населения, общая экономическая ситуация в стране, рост уровня налогообложения, влияние которых оценивается преимущественно неформальный описательный характер. Однако конкретный показатель имеет уровень инфляции или индекс потребительских цен, который существенно повлиял на розничный товароборот предприятия ООО «Открытие».

По таким факторам, как политико-правовые, социально-культурные, научно-технические и экологические выделяются направления, которым эксперты присваивают степень важности (от 0 до 3 баллов, где 0 баллов означает абсолютную неважность фактора, 1 – низкую степень важности, 2 – среднюю степень, 3- высокую степень важности). Влияние на предприятие также оценивается по 3-х бальной шкале, где 0 баллов означает отсутствие влияния, 1 – слабое влияние, 2 балла – среднее влияние, 3 балла – высокая степень влияния. Направленность влияния выражается в оценках +1 – положительное влияние фактора, -1 – отрицательное влияние фактора. Итоговая колонка «степень важности для предприятия» показывает целостную оценку степени важности того или иного фактора. Анализ неконтролируемых факторов маркетинговой среды предприятия ООО «Открытие» приведен в таблице 4.

Таблица 4 - Анализ неконтролируемых факторов маркетинговой среды предприятия ООО «Открытие»

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на предприятие	Направление влияния	Степень важности для предприятия
1. Политико-правовые				
-общая политическая обстановка в стране	2	2	+1	+4
- развитие нормативно-правовой базы	2	2	+1	+4
- налоговая политика страны	3	2	-1	-6
2. Социально-культурные				
- повышение уровня культуры в обществе	2	2	+1	+2
- создание и развитие социальных институтов в стране	1	0	+1	0
- борьба с вредными привычками в национальном масштабе	1	1	+1	+1
3. Научно-технические				
- уровень развития НТП	2	2	+1	+4
- повышение уровня автоматизации работ	3	2	+1	+6
- необходимость внедрения нововведений в производство как способа поддержания конкурентоспособности	3	2	-1	-6
4. Экологические				
-общее состояние экологии в стране	1	1	-1	-1
- развитие движения «зеленых»	1	1	-1	-1

Из анализа данных приведенной выше таблицы видно, что некоторые неконтролируемые факторы оказывают значительное влияние на деятельность предприятия, тем самым давая или забирая возможности предприятия на дальнейшее успешное функционирование. Так, положительное влияние на предприятие оказывает рост благосостояния населения, стабилизация экономической ситуации, а также развитие нормативно-правой базы. Отрицательное влияние на функционирование предприятия оказывает налоговая политика в стране, рост уровня инфляции, а также необходимость внедрения нововведений как способа поддержания необходимого уровня конкурентоспособности.

Также предприятию ООО «Открытие» необходимо обратить внимание на новые рынки, на которые в дальнейшем можно будет выйти, опираясь на

высокое качество продаваемой продукции, высокий уровень обслуживания и активной рекламы для потребителей. Помимо этого, необходимо учитывать свою конкурентную позицию по такому показателю, как уровень цены, что имеет огромное значение в конкурентной борьбе.

Следовательно, из анализа неконтролируемых факторов маркетинговой среды ООО «Открытие» можно сделать вывод, что наиболее желательное для предприятия направление деятельности - развитие и поддержание высокого уровня качества продукции и снижения уровня цен, которое позволит выйти предприятию на новые рынки, опираясь на высокий уровень обслуживания и активную рекламу для потребителей.

Одним из важнейших направлений анализа контролируемых факторов маркетинговой среды предприятия является анализ конкурентной среды.

Выявление основных конкурентов г. Тольятти среди множества конкурентов на рынке продуктов питания происходит на базе 2 концепций:

1) распределение конкурентов по стратегическим группам с учетом конкурентных стратегий (рыночный лидер, рыночный претендент, рыночный последователь, окопавшийся в рыночной нише);

2) распределение соперников на прямых и косвенных в зависимости от опасности для предприятия.

В соответствии первой концепции для ООО «Открытие» были выделены несколько предприятий-конкурентов, относящихся к рыночным претендентам (их доля рынка более 1,5%) и несколько рыночных последователей (доля рынка от 0,5 до 1,5%). Согласно второй концепции конкуренты распределяются на прямых и косвенных, среди которых выделилась группа прямых конкурентов, осуществляющих реализацию масложировой продукции со сходным качеством товаров, ассортиментом, уровнем цен и уровнем обслуживания.

Из потенциальных конкурентов ООО «Открытие», находящихся в ближней торговой зоне (2-4 км. или не более 10 мин. езды от магазина) целесообразно выделить следующих: ОАО «Джюса-С», ООО «Инза» и ЗАО

«Тандем-С». Довольно продолжительный период времени функционируют представленные организации на рынке, они занимают прочную рыночную позицию. Основными характеристиками данных предприятий могут служить: большой опыт работы, обширная известность, наличие постоянных покупателей.

Для формирования оценки конкурентоспособности ООО «Открытие» необходимо проанализировать информацию, приведенную в листе оценки конкурентоспособности (табл. 2.2.2).

В представленной таблице каждому из факторов дана количественная оценка по пятибалльной шкале, в которой:

- 5 баллов - отлично / намного больше;
- 4 балла - хорошо / больше;
- 3 балла - удовлетворительно / тот же уровень;
- 2 балла - плохо / меньше;
- 1 балл - неудовлетворительно / намного меньше.

Каждому фактору присвоено весовое значение, при этом суммарная оценка всех весов равна единице. Данные оценки перемножаются на важность фактора, уже после чего находится суммарная итоговая оценка, которая укажет на степень конкурентоспособности предприятия.

Таблица 5 - Бланк оценки конкурентов ООО «Открытие» (А) относительно ведущих конкурентов ОАО «Джюса-С» (В), ООО «Инза» (С) и ЗАО «Тандем-С» (D)

Факторы (критерии) конкурентоспособности	А	Конкуренты			Важность критерия	Взвешенная оценка			
		В	С	D		А	В	С	D
Товар									
- качество продаваемых товаров	5	4	5	4	0,09	0,45	0,36	0,45	0,36
- широта и глубина ассортимента	3	4	4	5	0,07	0,21	0,28	0,28	0,35
- престижность торговых марок	4	4	4	5	0,03	0,12	0,12	0,12	0,15
- качество упаковки	5	4	4	2	0,06	0,30	0,24	0,24	0,12

Факторы (критерии) конкурентоспособности	А	Конкуренты			Важность критерия	Взвешенная оценка			
		В	С	Д		А	В	С	Д
- уровень торгового обслуживания	5	4	5	4	0,05	0,25	0,20	0,20	0,20
Цена									
- уровень цен	4	5	3	3	0,11	0,44	0,55	0,33	0,33
- гибкость ценовой политики	5	4	4	5	0,04	0,20	0,16	0,16	0,20
- условия и порядок расчетов	5	4	5	4	0,06	0,30	0,24	0,30	0,24
- наличие скидок	3	3	4	3	0,09	0,27	0,27	0,36	0,27
Каналы товародвижения									
- формы торгового обслуживания	4	5	4	5	0,05	0,20	0,25	0,20	0,25
- мерчендайзинг	5	5	3	4	0,09	0,45	0,45	0,27	0,36
- уровень квалификации персонала	4	4	5	5	0,06	0,24	0,24	0,30	0,30
- эффективность системы контроля запасов	4	5	4	2	0,03	0,12	0,15	0,12	0,06
Продвижения товара									
- проведение рекламных акций (дегустация, промо-акции)	4	5	3	4	0,08	0,32	0,40	0,24	0,32
- реклама для потребителей в средствах массовой информации	5	3	3	3	0,09	0,45	0,27	0,27	0,27
Итого	65	63	60	58	1,00	4,32	4,18	3,84	3,78

В ходе проведенной оценки конкурентов выяснилось, что фаворитом среди представленных предприятий на рынке продуктов питания является ООО «Открытие» (4,32 балла), на втором месте - ОАО «Джюса-С» (4,18 балла), отстающее по следующим позициям: качество продаваемых товаров, качество упаковки, уровень торгового обслуживания и реклама для потребителей. Наименее конкурентоспособными оказались ООО «Инза» (3,84 балла) и ЗАО «Тандем-С» (3,78 балла).

Были обнаружены сильные и слабые стороны после сопоставления оценки всех факторов, определяющих деятельность ООО «Открытие» и его основных конкурентов.

Сильными сторонами хозяйственной деятельности ООО «Открытие» являются качество реализуемых товаров, качество упаковки, уровень торгового обслуживания и мерчендайзинг. Слабой

стороной по отношению к основному конкуренту ОАО «Джюса-С» является широта и глубина ассортимента, уровень цен, а также формы торгового обслуживания.

На следующем этапе маркетингового анализа проводится анализ поставщиков предприятия с целью оптимизации их работы посредством многокритериального сравнения (таблица 2.2.3). К основным поставщикам ООО «Открытие» относятся: ОАО «Арго», ООО ТД «Регион Волга» и ОАО «Самарапрод».

Таблица 6 - Критерии оценки поставщиков ООО «Открытие»

Критерий оценки	Поставщик		
	ОАО «Арго»	ООО ТД «Регион Волга»	ОАО «Самарапрод»
Местонахождение	г. Саратов	г. Тольятти	г. Самара
Доставка товара	за счет поставщика	за счет поставщика, за свой счет	за счет поставщика, за свой счет
Ассортимент	широкий	узкий	средний
Процент выполнения заказа	96 %	91 %	95 %
Условия оплаты	предоплата	предоплата	предоплата
Сроки поставки	5-10 дней	2-5 дней	5-10 дней
Уровень цен	средний	высокий	средний
Доля поставок в общем объеме	20 %	37 %	11 %

Оптовое предприятие ООО ТД «Регион Волга» (доля поставок в общем объеме составляет 37%) выступает в качестве основного поставщика товаров для ООО «Открытие». Эти предприятия сотрудничают уже довольно длительный период времени, они так же выработали определенную схему поставок сырья, однако, присутствуют отрицательные стороны – значительная стоимость на продукцию поставщика и узкий ассортимент. Процентное соотношение выполнения заказа данным поставщиком наиболее низкий – 91%. Осуществление заказа на предприятии поставщика происходит за 2 - 5 дней до даты начала отгрузки и выполнения заказа.

Доля поставляемого сырья ОАО «Арго» составляет 20% в общем объеме. 11% осуществляет поставку ОАО «Самарапрод» всего объема необходимого

сырья, но данная категория продукции отсутствует у других поставщиков в необходимом объеме и требуемого качества. Согласно уровню выполнения заказа, данные поставщики обладают значениями – 96% и 95% соответственно.

Анализ клиентской среды – это одна из главных основ успешной деятельности предприятия в условиях рыночной среды. Для участника рынка немаловажно проанализировать и выявить возможности и желания потребителя, а также мотивы покупательской активности. Анализ покупателей был проведен на основе анкетного опроса покупателей в магазине ООО «Открытие».

Основными покупателями продукции предприятия являются женщины и мужчины в возрасте от 35 до 44 лет (34,29 и 46,67% соответственно). Наименее часто посещают магазин мужчины в возрасте от 18 до 24 лет (0%), а также женщины и мужчины в возрасте от 60 лет (5,71% и 13,33% соответственно). Среди покупателей магазина наиболее велика доля работающих (48,1%). Домохозяйки среди всех покупателей занимают долю 27,1%, пенсионеры – 10,6%, безработные – 5,1%, учащиеся – 6,7%, оставшиеся 2,2% приходятся на долю других социальных групп.

Основными покупателями магазина являются работающие женщины и мужчины в возрасте от 35 до 44 лет. Данные для оценки зависимости активности потребления товара от пола потребителей представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Зависимость активности потребления товара от пола потребителей ООО «Открытие»

Количество единиц товара за последний месяц, шт.	% от числа ответивших на вопрос	
	Муж.	Жен.
2-4	66,67	28,57
4-6	26,67	34,29
6-10	6,67	28,57
Более 10	0	8,57

Из анализа данных приведенной выше таблицы следует, что большинство мужчин за последний месяц приобрело всего 2-4 наименования товара, тогда как активность потребления у женщин составляет 4-10 наименований за последний месяц, что говорит о преобладании женщин в структуре активности покупок.

Также важно проанализировать зависимость предпочтений видов товара от возраста покупателей. Данные для этого приведены в таблице 8.

Таблица 8 - Зависимость предпочтений видов товара от возраста потребителей ООО «Открытие»

Вид товара	% от числа ответивших на вопрос				
	18-24	25-34	35-44	45-59	60 и более
Майонез	6	8	18	6	-
Соусы	-	2	4	4	-
Подсолнечное масло	2	4	8	6	4
Маргарин	-	2	4	4	2
Горчица	-	-	4	2	-
Затрудняюсь ответить	2	2	-	4	2

Анализ данных таблицы показывает, что наиболее предпочитаемым товаром практически у всех возрастных групп является майонез. Следующий по популярности товар у группы респондентов возрастом от 25 до 59 лет является подсолнечное масло. Группа опрошенных с возрастом от 35 до 59 лет также активно приобретает маргарин и соусы.

Было проведено социологическое исследование 50 клиентов магазина в виде анкетирования для анализа уровня удовлетворения спроса на товары ООО «Открытие». Обработка результатов исследования дала возможность выявить ряд выводов, таких как:

- 24% опрошенных ответили положительным ответом на вопрос об отказе в покупках из-за их отсутствия товаров на складе и приобретении их у конкурентов, среди которых 8,33% сталкиваются с данной ситуацией в среднем раз в месяц; 8,33% - 1 раз в квартал; 16,67% - 1 раз в полгода; 58,33% - не более 1 раза в год;

- 54% опрошенных сомневаются в качестве 40% пунктов товаров предприятия ООО «Открытие» из-за их малой известности и предпочитают приобретать товары-аналоги у предприятий-конкурентов. По данной причине клиенты приобретают товары у конкурентов приблизительно 3-4 раз в год;

- 60% опрошенных считают, что предлагаемый ассортимент товаров недостаточно широкий, что и вызывает необходимость обращаться в другие магазины примерно в 3-5 случаях в год;

- 44% респондентов не удовлетворены ценовой политикой на продукцию по 40% позиций прайс-листа на продукты, которые занимают в среднем в покупках около 20%.

Для предприятия ООО «Открытие» уровень удовлетворения спроса покупателей на товары предприятия составил 82,70%, что говорит о существовании резерва в повышении уровня удовлетворения спроса покупателей посредством более активного взаимодействия с рынком путем расширения ассортимента предлагаемых предприятием товаров.

Таким образом, из анализа контролируемых факторов внешнего окружения предприятия можно сделать вывод, что основным конкурентом ООО «Открытие» является ОАО «Джюса-С», которое имеет более низкий уровень цен и эффективную систему контроля запасов. Руководству предприятия следует также обратить внимание на работу поставщиков предприятия, максимальный процент выполнения заказов которых не выходит за отметку 91 % при достаточно активном сотрудничестве.

### 2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие»

Для проведения систематического и глубокого анализа коммерческой деятельности необходима система показателей, наиболее полно отражающая как отдельные сферы деятельности предприятия (частные показатели), так и эффективность торгово-хозяйственной деятельности в целом по предприятию (обобщающие показатели), а также характеристики

производительности коммерческой деятельности предприятия относительно его внешней среды.

Расчет показателей эффективности коммерческой деятельности относительно внутренней среды по предложенной в первой главе методике приведен в таблице 9.

Таблица 9 - Расчет показателей эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» относительно внутренней среды

Наименование показателя	Результат расчета			Изменение,+/-, 2017 г. к 2016 г.	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.
1. Рентабельность продаж, %	10,80	12,42	13,45	2,65	1,03
2. Коэффициент эффективности текущих расходов	64,00	41,39	44,21	-19,79	2,82
3. Рентабельность совокупных затрат, %	69,02	66,03	73,36	4,34	7,33
4.Рентабельность всего капитала, %	109,32	110,33	123,75	14,43	13,42
5. Эффективность прибыли, %	28,80	33,11	35,37	6,57	2,26
6. Фондоотдача, коэффициент	14,10	15,38	16,43	2,33	1,05
7. Фондоемкость, коэффициент	0,07	0,07	0,06	-0,01	-0,01
8.Рентабельность основных фондов, %	234,40	231,85	261,57	27,17	29,72
9.Товарооборот, приходящийся на: -1 м <sup>2</sup> общей площади, тыс.руб./кв.м.	257,50	188,33	201,67	-55,83	13,34
-1 м <sup>2</sup> торговой площади, тыс.руб./кв.м.	294,29	322,86	345,71	51,42	22,85
10.Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	12,32	13,96	14,75	2,43	0,79
11.Рентабельность оборотных средств, %	204,88	210,48	234,86	29,98	24,38
12.Производительность труда, тыс. руб/чел.	1144,44	1130,00	1210,00	105,73	107,08
13. Товарооборот, приходящийся на 1 руб. фонда оплаты труда, тыс. руб.	8,08	8,74	9,16	1,08	0,42
14.Прибыль, приходящаяся на одного среднесписочного работника, тыс. руб.	123,58	155,91	180,78	57,20	24,87
15.Прибыль, приходящаяся на 1 руб. расходов на оплату труда, руб.	0,87	1,09	1,23	0,36	0,14
16.Коэффициент трудоемкости, %	0,0009	0,0009	0,0008	-0,0001	-0,0001
17. Уровень издержек обращения, %	19,20	17,58	16,97	-2,23	-0,61

Наименование показателя	Результат расчета			Изменение,+/-, 2017 г. к	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.
18. Издержкоотдача, тыс. руб.	5,21	5,69	5,89	+0,68	+0,20
19.Рентабельность издержек обращения, %	56,23	70,63	79,25	23,02	8,62

Данная таблица содержит основные показатели экономической эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие». В ней представлены показатели эффективности применения основных фондов, оборотных средств, трудовых ресурсов, а также эффективность текущих затрат. Как наиболее обобщающие показатели в данной системе показателей использованы показатели рентабельности продаж, рентабельности совокупных затрат, эффективности прибыли и коэффициент эффективности текущих расходов. В результате анализа данных экономических показателей ООО «Открытие» за 2015-2017 гг. выявлено следующее. В целом динамика основных экономических показателей за анализируемый период положительная: в 2017 году произошел рост всех основных экономических показателей по сравнению с 2015 и 2016 гг., что характеризует деятельность предприятия как эффективную.

Так, рентабельность продаж с 10,80 % в 2015 г. повысилась до 13,45 % в 2017 г., а эффективность прибыли увеличилась с 22,80 % в 2015 г. до 35,37 % в 2017 г. Эффективность текущих расходов снизилась в 2017 г. по сравнению со значением этого показателя в 2015 году, однако возросла на 0,03 относительно результата 2016 г.

Показатели использования основных фондов имеют положительную динамику: фондоотдача увеличилась на 2,33 руб., рентабельность возросла на 27,17% оборачиваемость оборотных средств также растет: в 2017 г. ее коэффициент возрос на 2,43 по сравнению с 2015 г.

Увеличился также товароборот, приходящийся на 1 кв.м. торговой площади (на 51,49 тыс.руб. за 2015-2017 гг.). Однако снижение этого

показателя в расчете на 1 кв.м. торговой площади свидетельствует об увеличении общей площади предприятия ООО «Открытие».

Несмотря на положительную динамику большинства показателей эффективности коммерческой деятельности предприятия в целом наблюдается снижение цепных темпов роста по сравнению с базисными темпами роста, что говорит о снижении динамики роста показателей, о некотором их ухудшении.

Также необходимо помнить, что любое торговое предприятие является открытой системой, на которую оказывает влияние внешняя среда, поэтому для полного представления об эффективности коммерческой деятельности предприятия важно оценивать эффективность деятельности предприятия во внешней среде или на рынке.

Рыночная ситуация представляет собой сочетание событий и обстоятельств, создающих определенную обстановку на рынке. Необходимость исследования рыночной ситуации определяется сущностью коммерческой деятельности, ее четко выраженной ориентацией на интересы потребителя или рынка. Поэтому оценка рыночной ситуации представляет собой важную часть общей оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия.

Результаты расчета показателей эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия относительно внешней среды представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Расчет показателей эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» относительно внешней среды

Наименование показателя	Результат расчета			Изменение, +/-, 2017 г. к,5	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.
1. Доля предприятия на рынке, %	0,15	0,16	0,17	+0,02	+0,01
2. Соотношение темпов роста рынка и доли предприятия на рынке, коэффициент	-	0,96	0,97	-	+0,01

3. Показатель удовлетворенности потребителей предприятия, %	97,98	97,94	97,68	-0,30	-0,26
4. Уровень удержания клиентов, %	-	99,33	99,96	-	+0,63
5. Степень расширения клиентской базы:					
-в абсолютных единицах, чел.	-	15	8	-	-7
-в относительных единицах,%	-	0,33	0,18	-	-0,15
6. Показатель прибыльности клиентов, отражающий чистую прибыль предприятия от клиента,%	0,38	0,38	0,43	+0,05	+0,05
7. Показатели эффективности обслуживания клиентов:					
-средний объем затрат времени покупателя на ожидание обслуживания, мин.	3	3,05	3,10	+0,10	+0,5
-скорость торгового обслуживания, пок./ч.	24,42	24,53	24,60	+0,18	+0,07
-количество дополнительных услуг, оказываемых покупателям, ед.	3	3	4	+1	+1
-средний стаж работы в торговле персонала магазина, лет	2,5	3	3	+0,5	0
-число фактов нарушения установленных правил торговли, ед.	4	2	3	-1	+1

Из анализа данных таблицы 2.3.2 следует, что доля предприятия ООО «Открытие» постоянно растет: за исследуемый период она возросла на 0,02 %. При соотношении темпов роста всего рынка и доли предприятия в 0,97 это означает, что предприятие активно завоевывает новых покупателей.

Показатель удовлетворенности потребителей предприятия снизился за исследуемый период на 0,30 %, что, в первую очередь, связано с увеличением числа записей в книге жалоб и предложений, а также устных высказываний недовольства покупателей, неудовлетворенных ассортиментом, а также относительно высокой ценой товаров на предприятии.

Клиентская база за 3 года расширилась на 23 человека, показатель прибыльности каждого клиента также возрос на 0,05 тыс. руб. при достаточно высоком уровне удержания клиентов – 99,96%.

Из анализа показателей эффективности обслуживания клиентов можно сделать следующий вывод. Средний объем затрат времени покупателя на ожидание обслуживания за исследуемый период возрос на 0,5 мин., что отрицательно сказывается на конкурентоспособности предприятия ООО «Открытие». Но в то же время скорость торгового обслуживания выросла на 0,18 пок./ч., что может быть связано с повышением интенсивности труда, а также рационализацией организации торгово-технологического цикла предприятия. Возросло количество дополнительных услуг на 33,33% ( $1/3 \cdot 100$ ). Средний стаж работы в торговле персонала составляет 3 года. Число фактов нарушения установленных правил торговли в 2015 г. составляет 4 единицы, в 2016 г. – 3, в 2017 г. - 4, в целом, за исследуемый период число фактов нарушения установленных правил торговли снизилось на 1 единицу или на 25% ( $1/4 \cdot 100$ ).

В целом, из проведенного исследования эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» на рынке масложировой продукции г. Тольятти, можно сделать вывод о постоянно меняющейся ситуации на рынке, как в плане изменений во времени, так и изменений по предприятиям. Рынок масложировой продукции г. Тольятти является конкурентным, с высокой активностью предприятий – конкурентов, среди которых есть и малые и средние предприятия.

Но при всем при этом, на существующем рынке продуктов питания г. Тольятти существуют реальные возможности для предприятия ООО «Открытие» по увеличению занимаемой им доли на рынке посредством внедрения мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности, направленных на решение существующих проблем, выявленных в ходе анализа его торгово-хозяйственной деятельности. Основные проблемы торгово-хозяйственной деятельности ООО «Открытие», их причины, а также пути устранения приведены в таблице 11.

Таблица 11 - Резервы повышения эффективности коммерческой деятельности розничного торгового предприятия ООО «Открытие»

Проблемы	Причины	Пути устранения
1. Недостаточно широкий ассортимент товаров при достаточно высоком уровне лояльности покупателей.	Неэффективная работа по изучению спроса покупателей, а также неправильный выбор поставщиков.	Изучение мнений и оценок покупателей, а также повышение эффективности работы с поставщиками.
2. Относительно высокий уровень цен по сравнению с основным конкурентом – ОАО «Джюса-С».	Отсутствие постоянного мониторинга цен на товары конкурентов, а также достаточно высокие закупочные цены у поставщиков.	Поиск поставщика с более низкими оптовыми ценами, а также корректировка ценовой политики.
3. Неэффективная работа с поставщиками (необходимо заменить поставщика ООО ТД «Регион Волга» с высоким уровнем цен, узким ассортиментом и недостаточно высоким уровнем выполнения договорных обязательств)	Отсутствие контроля и оценки работы поставщиков.	Введение интегрального показателя оценки эффективности работы поставщиков ООО «Открытие».

В ходе комплексного анализа хозяйственной деятельности торгового предприятия ООО «Открытие», а также заключительной оценке эффективности коммерческой деятельности, которая включала в себя оценку по предложенной в п.1.2. системе показателей, были выявлены недостатки в различных сферах хозяйствования. Рекомендации по устранению существующих проблем, которые помогут предприятию ООО «Открытие» выйти на новые рынки, опираясь на высокое качество продаваемой продукции, высокий уровень обслуживания и активной рекламы для потребителей, будут предложены в следующей главе бакалаврской работы.

### 3 Рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие»

#### 3.1 Введение интегрального показателя оценки эффективности работы поставщиков ООО «Открытие»

При анализе контролируемых факторов внешней среды предприятия ООО «Открытие» была проведена оценка взаимоотношений с поставщиками и выявлены недостатки в выборе одного из поставщиков. Но оценка была дана в основном описательного характера с расчетом процента недопоставок. Этот подход нуждается в усовершенствовании путем введения интегрального показателя эффективности работы поставщиков, который будет равен сумме произведений значения выбранного параметра оценки на важность того или иного параметра:

$$I_{\text{ЭРП}} = \sum NiPi, \quad (3.1.1)$$

где  $Ni$  – значение выбранного параметра оценки поставщика (от 0 до 5);  
 $Pi$  - важность параметра (от 0 до 1).

Выбор параметров оценки и присвоение степени его важности происходит экспертным путем. Так, для основных поставщиков ООО «Открытие» были выделены следующие параметры оценки эффективности их работы: процент выполнения заказа (важность 0,4); уровень цен (важность 0,35); широта ассортимента (важность 0,25).

Расчет интегрального показателя эффективности работы поставщиков ООО «Открытие» приведен в таблице 12.

Таблица 12 - Расчет интегрального показателя эффективности работы поставщиков ООО «Открытие»

Поставщик	Расчет показателя
ОАО «Арго»	$I_{\text{ЭРП}}=4*0,4+4*0,35+5*0,25=4,25$
ООО ТД «Регион Волга»	$I_{\text{ЭРП}}=2*0,4+3*0,35+3*0,25=2,60$
ОАО «Самарапрод»	$I_{\text{ЭРП}}=3*0,4+4*0,35+4*0,25=3,60$

Из анализа данных вышеприведенной таблицы видно, что наиболее «слабым» поставщиком оказался ООО ТД «Регион Волга» с интегральным показателем 2,6 балла по сравнению с ОАО «Арго» - 4,25 и ОАО «Самарапрод» - 3,60. Предлагается заменить данного поставщика на более перспективного, с более низкой закупочной ценой, широким ассортиментом и более высоким процентом выполнения договорных обязательств.

Рекомендуется проанализировать три найденных варианта потенциального поставщика по выбранным критериям оценки. Критерии оценки поставщика: надежность поставки, цена, условия платежа, вероятность внеплановых поставок, сроки поставки и широта ассортиментной политики.

Все поставщики располагаются в черте г. Тольятти. Наиболее необходимым аспектом является надежность поставки продукции.

Предлагаются три поставщика: ООО «Зарница» (ул. Комсомольская, 45а); ОАО «Продсервис» (ул. Новозаводская, 34); ООО «Неон» (ул. Индустриальная, 112).

Оценка производится по 10-балльной шкале, где 10 баллов – наилучший результат (таблица А1 Приложения А). Рассчитав рейтинг представленных поставщиков, можно выбрать наиболее перспективного среди них. Самый высокий балл у предприятия ООО «Неон» - 7,5 балла, который выгодно отличается от остальных представленных поставщиков широким ассортиментом, надежностью поставки и невысокой ценой. При замене поставщика на более перспективного ООО «Неон», план поставок выровняется и, соответственно возрастет объем реализации.

Предложенная рекомендация позволит увеличить розничный товарооборот на 3,05 %; годовой экономический эффект от введения данной рекомендации ожидается в размере 68,34 тыс. руб., прибыль – на 45,40 тыс. руб. Инвестиций на внедрение рекомендации не предполагается, так как все затраты являются текущими. Таким образом, рекомендация по смене

поставщика ООО ТД «Регион Волга» на более перспективного ООО «Неон» является экономически целесообразной и предлагается к внедрению.

### 3.2. Введение показателя оценки мнений неудовлетворенных покупателей предприятия ООО «Открытие»

В результате расчета показателей эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Открытие» относительно внешней среды было выявлено снижение значений показателя удовлетворенности потребителей предприятия с 97,98% до 97,68%, т.е. по итогам 2017 г. из 4523 клиентов неудовлетворенными оказались 105 клиентов. Основными причинами недовольства покупателей являются ассортимент товаров, цена, отсутствие на складе предприятия запрашиваемых товаров, уровень обслуживания покупателей и т.д.

Рекомендуется дополнить расчет показателя уровня удовлетворения спроса покупателей специальным коэффициентом оценки мнений неудовлетворенных покупателей, который рассчитывается по следующей формуле:

$$Коц = Чпол.реш./Чжал., \quad (3.2.1)$$

где *Чпол.реш.* – число жалоб, по которым были приняты меры и которые оказались положительно разрешены, ед.;

*Чжал.* – число жалоб, поступивших предприятию в письменном и устном виде, ед.

Исследование мнений и оценок неудовлетворенных покупателей происходит на основе данных опроса продавцов на предмет наличия записей в книге жалоб и предложений, а также устных высказываний недовольства покупателей различными сторонами деятельности предприятия. Это позволит предпринять корректирующие действия для того, чтобы перевести покупателей из разряда неудовлетворенных в разряд удовлетворенных, а в идеале - в разряд лояльных.

Для ООО «Открытие» коэффициент оценки мнений неудовлетворенных покупателей составил 0,52 (55/105), т.е. из 105 поступивших жалоб только 55 были положительно разрешены. В результате проведенного исследования мнений и оценок неудовлетворенных покупателей на торговом было выявлено, что элементом, который необходимо совершенствовать на предприятии и по которому меньше всего разрешенных жалоб, является широта ассортимента реализуемых предприятием товаров. Также в ходе анализа посредством матрицы Бостонской консалтинговой группы был выявлен дисбаланс в ассортименте реализуемых товаров – так, в группу «собак» попали такие позиции, как подсолнечное масло и горчица.

Ассортимент реализуемых товаров в магазине ООО «Открытие» составляют такие товарные группы, как майонез, подсолнечное масло, горчица, маргарин и соусы. Рекомендуется дополнить ассортимент такой товарной группой, как кетчуп и томатная паста (удельный вес данной товарной группы должен составлять не менее 10%) и на основе этого снизить количество отказов из-за его отсутствия в ассортименте реализуемых товаров. Предлагается закупать данную продукцию на тольяттинском комбинате. По товарам, попавшим в группу «собаки», было принято решение не удалять их из ассортимента (так как горчица чаще всего приобретается вместе с майонезом и соусом, а подсолнечное масло при достаточно высоком уровне качества и определенных маркетинговых усилиях может оказаться на лидирующих позициях в рейтинге продаж).

Инвестиций на внедрение рекомендации не предполагается, так как все затраты являются текущими. Предложенная рекомендация позволит увеличить розничный товарооборот на 1,49 %; прибыль – на 34,63 тыс. руб.; годовой экономический эффект от реализации данной рекомендации ожидается в размере 46,43 тыс. руб.

### 3.3 Внедрение акционного предложения с целью повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие»

В результате анализа деятельности предприятия было выявлено, что показатель удовлетворенности потребителей предприятия снизился за исследуемый период на 0,30%, что, в первую очередь, связано с увеличением числа записей в книге жалоб и предложений, а также устных высказываний недовольства покупателей, неудовлетворенных ассортиментом, а также относительно высокой ценой товаров на предприятии. Несмотря на то, что клиентская база за исследуемый период расширилась на 23 человека, причем в 2016 г. удалось привлечь 15 покупателей, а в 2017 г. лишь 8, т.е. абсолютное снижение составило 7 покупателей. Для определения причин отказа от закупок товаров исследуемого предприятия был проведен опрос. Он позволил выявить, что их отказы вызваны значительным уровнем цен. При этом покупатели готовы приобретать продукцию ООО «Открытие», если на предприятии будет разработана и предоставлена система скидок. В соответствии с этим в качестве рекомендации предлагается внедрить в деятельность предприятия следующую акцию: 10 числа каждого месяца предоставлять скидку в 10 %. В результате прирост товарооборота составит:  $7\text{чел} * 12 * 0,150\text{тыс.руб.} = 12,60\text{ тыс. руб.}$

Предложенная рекомендация позволит увеличить розничный товарооборот на 0,10 %; прибыль – на 1,28 тыс. руб.; годовой экономический эффект от реализации данной рекомендации ожидается в размере 2,01 тыс. руб. Инвестиций на внедрение рекомендации не предполагается, так как все затраты являются текущими.

Следовательно, предлагаемая рекомендация является экономически целесообразной и предлагается к внедрению. Обобщенные результаты внедрения представленных выше рекомендаций приведены в таблице 13.

Таблица 13 - Сводная таблица экономической эффективности разработанных мероприятий

Рекомендация	Прирост товарооборота		Прирост прибыли, тыс.руб.	Экономия условно-годовая, тыс.руб.	Годовой экономический эффект, тыс.руб.
	Абс., тыс.руб	Отн.,%			
Рекомендация 1	368,55	3,05	45,40	22,94	68,34
Рекомендация 2	180,00	1,49	34,63	11,18	46,43
Рекомендация 3	12,60	0,10	1,28	0,73	2,01
Итого	561,15	4,64	81,31	34,85	116,78

Анализ данных приведенной таблицы показывает, что общий прирост товарооборота от внедрения предлагаемых рекомендаций составит 561,15 тыс. руб. или 4,64 %; прирост прибыли – 81,31 тыс. руб.; годовой экономический эффект составит 116,78 тыс. руб. Совокупное воздействие приведенных выше мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» на основные экономические показатели представлено в таблице 14.

Таблица 14- Совокупное влияние рекомендаций на основные экономические показатели деятельности ООО «Открытие»

Наименование показателя, единица измерения	До внедрения рекомендаций	После внедрения рекомендации	Темпы роста, %
1. Товарооборот розничный, тыс. руб.	11000,00	11628,00	105,71
2. Товарооборот по покупным ценам, тыс. руб.	7716,00	8613,33	111,63
3. Среднесписочная численность, чел. всего, в том числе:	8	12	150,00
торгово-оперативных работников	4	6	150,00
продавцов	3	5	166,67
4. Товарооборот, приходящийся на 1 работника, тыс. руб.			
на 1 работающего	1375,00	969,00	70,47
на 1 торгово-оперативного работника	2750,00	1938,00	70,47
на 1 продавца	3666,67	2325,60	63,43
5. Фонд оплаты труда, тыс. руб. всего, в том числе:	1325,04	1367,13	103,18

Наименование показателя, единица измерения	До внедрения рекомендаций	После внедрения рекомендации	Темпы роста, %
торгово-оперативных работников	524,80	541,84	103,25
продавцов	351,45	362,31	103,09
6. Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.			
на 1 работающего	165,63	113,93	68,78
на 1 торгово-оперативного работника	131,20	90,31	68,83
на 1 продавца	117,15	72,46	61,85
7. Валовой доход, тыс. руб.	3284,00	3014,67	91,80
8. Уровень валового дохода, %	29,85	25,93	-
9. Издержки обращения, тыс. руб.	1899,20	1883,77	99,19
10. Уровень издержек обращения, %	17,27	16,20	-
11. Издержкоотдача	5,79	6,17	106,57
12. Прибыль от продаж, тыс. руб.	1384,80	1130,90	81,66
13. Рентабельность продаж, %	12,59	9,73	-

Из анализа данных таблицы 14 можно сделать вывод, что предложенные рекомендации повлияли на все основные показатели коммерческой деятельности ООО «Открытие».

## Заключение

Значение необходимости проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли в условиях современности повышается. Результаты, полученные на ее основе, применяются для обоснования разработанных бизнес-планов и управленческих решений, позволяют грамотно составить прогнозы будущего развития исследуемых предприятий, а также выявить возможные резервы повышения эффективности коммерческой деятельности в условиях рынка.

Показатели экономической эффективности дают представление о том, ценой каких затрат ресурсов достигается экономический эффект. Оценить эффективность хозяйственной деятельности торгового предприятия возможно на основе использования системы показателей, которая наиболее полно отражает все сферы деятельности торгового предприятия.

Целью бакалаврской работы являлось исследование теории и практики проведения оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли и разработка на этой основе рекомендаций по ее повышению эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие».

Оценка системы показателей экономической эффективности ООО «Открытие» показала, что наблюдается снижение цепных темпов роста основных экономических показателей по сравнению с базисными темпами роста, что говорит о снижении динамики роста показателей, о некотором их ухудшении. Данная экономическая ситуация сложилась в виду существования ряда проблем, а именно неэффективной работы с поставщиками, дисбаланса ассортимента предприятия, недостаточной широты ассортимента товаров при достаточно высоком уровне лояльности покупателей.

С целью устранения выявленных замечаний предложен комплекс рекомендаций, а именно:

1. Введение интегрального показателя оценки эффективности работы поставщиков ООО «Открытие».

2. Введение показателя оценки мнений неудовлетворенных покупателей предприятия ООО «Открытие».

3. Внедрение акционного предложения с целью повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие».

Все предлагаемые рекомендации являются экономически обоснованными, поскольку по каждой из них проведен расчет экономической эффективности.

Реализация рекомендации по введению интегрального показателя оценки эффективности работы поставщиков ООО «Открытие» позволяет увеличить розничный товарооборот на 3,05 %, прибыль – на 45,40 тыс. руб. Годовой экономический эффект от реализации данной рекомендации ожидается в размере 68,34 тыс. руб.

Внедрение рекомендации по введению показателя оценки мнений неудовлетворенных покупателей предприятия ООО «Открытие» позволяет увеличить розничный товарооборот на 1,49 %, прибыль – на 34,63 тыс. руб. Годовой экономический эффект от реализации данной рекомендации ожидается в размере 46,43 тыс. руб.

Реализация рекомендации по внедрению акционного предложения с целью повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Открытие» ведет к росту розничного товарооборота на 0,10 %; прибыли – на 1,28 тыс. руб. Годовой экономический эффект от реализации данной рекомендации ожидается в размере 2,01 тыс. руб.

Реализация предложенных рекомендаций в совокупности позволяет получить дополнительный товарооборот в размере 561,15 тыс. руб. Увеличение прибыли от продаж составит 5,00 %, рентабельности - 0,04 %.

Общий размер условно-годовой экономии в результате внедрения рекомендаций определен в сумме 34,85 тыс. руб., годовой экономический

эффект от реализации предложенных рекомендаций ожидается в размере 116,78 тыс. руб.

Таким образом, задачи бакалаврской работы решены, цель достигнута.

## Список используемых источников

1. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз [Текст]: учеб.пособие / И. К. Беляевский. - М.: Финансы и статистика, 2016. –320 с.
2. Бовыкин, В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления [Текст]: Учеб. пособие для вузов / В. И. Бовыкин. – М.: Экономика, 2015. – 368 с.
3. Виноградова, С.Н., Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность [Текст]: учеб.пособие для вузов / С.Н. Виноградова. – М.: ИНФРА-М, 2014.- 398 с.
4. Голова, А. Г. Управление продажами [Текст] : учеб. для вузов по направл. «Экономика» и спец. «Маркетинг», «Реклама» / А. Г. Голова. – М. : Дашков и К , 2015. – 278 с.
5. Грузинов, В.П. Экономика предприятия [Текст]: Учеб. пособие / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 208 с.: ил.
6. Егоров, В.Ф. Организация торговли [Текст]: Учебник для вузов / В. Ф. Егоров. – СПб.: Питер, 2014. – 352 с.
7. Еремин, В.В. Организация и экономика предприятий в сфере коммерции [Текст]: учебное пособие. / В.В. Еремин, В.Б. Косов – Томск: Изд-во Томский политехнический университет, 2017 – 181 с.
8. Ерохина, Л.И. Экономика предприятия (в сфере товарного обращения): учебник / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Т.И. Марченко. – Тольятти: изд-во ТГУС, - 2016 – 306 с.
9. Жданов, С.А. Механизмы экономического управления предприятием [Текст]: Учеб. пособие для вузов / С.А.Жданов – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 319 с.
- 10.Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле [Текст]: учебник / Л. И. Кравченко.-10-е изд., испр.-Минск: Новое знание,

2014. – 512 с.

11.Моисеева, И. И. Принципы и методы оценки эффективности предпринимательской деятельности [Текст] / И. И. Моисеева // Гуманитарные науки. Экономика. – 2016. - №1. – С. 93-97.

12.Моисеева, И. И. Функциональный подход к оценке эффективности предпринимательской деятельности [Текст] / И. И. Моисеева // Социально - экономические явления и процессы. – 2014. -№3.-С.103-114.

13.Николаева, Т. И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли [Текст] / И. И. Моисеева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. -№4.-С.49-55.

14.Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность [Текст] : учебник / Ф. Г. Панкратов. – 11-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014. – 500 с.

15.Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учебное пособие / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое знание», 2016. - 688 с.

16.Федяинов А. И. Методика комплексной оценки эффективности предпринимательской деятельности [Текст]/ А. И. Федяинов // Аудит и финансовый анализ. – 2014. -№3.-С.186-190.

17.Чернов, В.А. Экономический анализ: торговля, общественное питание, туристической бизнес [Текст]:Учеб. пособие для вузов / Под ред. Проф. М.И.Баканова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 686 с.

18.Чернов, В. А. Управленческий учет и анализ коммерческой деятельности [Текст]: Учеб. пособие для вузов / Под ред. М. И. Баканова. – М. : Финансы и статистика. – 2015.-690 с.

19.Чуев, И.Н., Чечевицына, Л.Н. Экономика предприятия [Текст]: Учебник/ И.Н. Чуев. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2014. – 416 с.

20.Шадрина, Г. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебник / Г. В. Шадрина. - М.: ООО Фирма

«Благовест-В», 2014. –184 с.

21.Шеремет, А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебник / А. Д. Шеремет.-М.: ИНФРА-М, 2015. – 415 с.

22.Шеремет, А.Д. Теория экономического анализа [Текст]: Учебник / А.Д. Шеремет. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 333 с.

23.Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли [Текст] : учебник для вузов / под ред. А. Н. Соломатина. – СПб. : Питер, 2014. – 560 с.: ил.

24.Экономика и организация деятельности торгового предприятия [Текст] : Учебник / Под общ. ред. А. Н. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 292 с. (Серия «Высшее образование»).

25.Экономика торгового предприятия: торговое дело [Текст]: учебник / Под ред. Л.А. Брагина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 314 с.- (Высшее образование).

26.Экономический анализ в торговле [Текст]: учебное пособие / Под ред. М.И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2016.-400 с.: ил.

27.Guth, W.D. Personal Values and Corporate Strategi / W.D. Guth., A. Tagiuri. – Harvard Business Review. 2015. vol. 43. – P. 117-129.

28.Juran ,J.M. Quality Planning and Analysis. - New York, McGraw-Hill, 2015. – 560 p.

29.Shaw, A. Business Performance Management : Gaining Insight and Driving Performance. - Hyperion Solutions Corp., 2014. – 324 p.

Таблица А1 - Оценка потенциальных поставщиков

Критерий выбора поставщика	Вес	Оценка критерия по десятибалльной шкале			Произведение критерия веса на оценку		
		ООО «Зарница»	ОАО «Продсервис»	ООО «Неон»	ООО «Зарница»	ОАО «Продсервис»	ООО «Неон»
Надежность поставки	0,35	9	7	8	3,15	2,45	2,8
Цена	0,25	8	6	7	2	1,5	1,75
Условия платежа	0,05	3	2	6	0,15	0,1	0,3
Возможность внеплановых поставок	0,05	2	5	7	0,1	0,25	0,35
Широта ассортимента	0,20	3	5	8	0,6	1,0	1,6
Сроки поставки	0,10	6	5	7	0,6	0,5	0,7
Итого	1,00	31	25	43	6,6	5,8	7,5