



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Менеджмент»

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «СПС-АЛКО»)

Пояснительная записка
к ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.06.2021.301/219 ПЗ ВКР

Руководитель работы,
д.э.н., доцент
_____ Ю.Г.Кузменко
_____ 2021 г.

Автор работы:
студентка группы ЭУз-580
_____ А.И. Артёменко
_____ 2021 г.

Нормоконтроль, Ст.преподаватель
_____ Ю.С. Якунина
_____ 2021г.

Челябинск 2021

АННОТАЦИЯ

Артёменко А.И. Анализ и совершенствование коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли (на примере ООО «СПС-Алко») . – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ, 2021, 73 с., 8 ил., 10 табл., библиогр. список – 46 наим.

Целью работы является организация и совершенствование коммерческой деятельности на предприятии.

Объектом исследования является ООО «СПС-Алко».

В первом разделе раскрыта сущность коммерческой деятельности и ее организация, рассмотрена методика анализа организации коммерческой деятельности на предприятии. Во втором разделе проведен анализ организации коммерческой деятельности в ООО «СПС-Алко», выявлены основные проблемы. В третьем разделе разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности организации коммерческой деятельности ООО «СПС-Алко».

Результаты выпускной квалификационной работы могут быть использованы с целью совершенствования коммерческой деятельности оптовых предприятий.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1 Понятие и содержание коммерческой деятельности оптового предприятия.....	8
1.2 Методы исследования коммерческой деятельности оптового предприятия.....	13
1.3 Зарубежный опыт оптовой торговли.....	23
2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СПС- АЛКО».....	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.	28
2.2 Анализ организации коммерческой деятельности.....	32
2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности.....	35
3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СПС-АЛКО».....	48
3.1 Рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности.....	48
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	66
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Виды каналов сбыта	70
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Показатели динамики рентабельности деятельности предприятия.....	71
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Краткий ассортимент алкогольной продукции ООО «СПС-АЛКО».....	72

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день многие коммерческие предприятия в России работают в условиях выживания: ограниченной платежеспособности покупателей, давления импорта, недостаточного уровня государственной поддержки, высоких темпов удорожания ресурсов из-за девальвации рубля.

В этой ситуации хозяйствующие субъекты должны осуществлять политику «самооздоровления», а именно: проводить мероприятия, повышающие его конкурентоспособность за счет рационального использования ресурсов, адаптации процесса управления к изменяющимся рыночным условиям, эффективной организации производства и коммерческой деятельности. Эффективная коммерческая деятельность может обеспечить хозяйствующим субъектам приток средств и открыть возможности для организации крупномасштабного и, следовательно, низкочувствительного производства более качественной продукции. Пандемия COVID-19 изменила не только жизни многих людей, но и ситуацию на глобальном и местных рынках. Во всем мире произошло значительное сокращение производственных мощностей в связи с закрытием границ между странами и введением режима самоизоляции. Пандемия коронавируса нарушила привычные связи между производителями и потребителями и внесла серьезные изменения в бизнес компаний оптовой торговли. Поэтому, совершенствование организации коммерческой деятельности на предприятии – это одна из важнейших задач хозяйствующего субъекта для обеспечения его долгосрочного и прибыльного существования.

Уровень выполнения коммерческих операций предприятий оптовой торговли напрямую влияет на эффективность его деятельности и способствует успешному преодолению экономического кризиса.

Для российских оптовых торговых предприятий в сложных условиях ведения коммерческой деятельности стратегическое планирование и определение стратегии формирования ассортимента имеет особое значение. При сложившейся

рыночной экономики в стране возникает необходимость рассматривать формирование товарной политики на практике не как разовое мероприятие, а как элемент глубоко продуманной стратегии предприятия.

Коммерческая деятельность оптового торгового предприятия заключается не только в покупке и дальнейшей перепродаже товара, хоть это и является основной деятельностью, но и в изучении и формировании спроса, поиска и выбора контрагентов, которые смогут поставить товар не только на склад оптовика, но и непосредственно на склад розничного предприятия. Коммерческая деятельность реализуется через маркетинговые исследования рынка, управление ассортиментом и качеством товара, управление сбытом и каналами распределения. Коммерческая деятельность представляет собой одну из структурных подразделений организации. Все структуры объединены единым стремлением – получением прибыли, однако имеют свои цели.

Тема работы по анализу и совершенствованию коммерческой деятельности предприятия оптовой является актуальной для любого хозяйствующего субъекта, поскольку от эффективности организации коммерческой деятельности на предприятии зависит увеличение прибыли, рентабельности бизнеса, рыночной доли, конкурентоспособности и дальнейшее развитие его деятельности.

В условиях кризиса большее значение имеет совершенствование коммерческой деятельности, оптимизация основных бизнес-процессов, внедрение научно-технических достижений и современных технологий, выбор наиболее эффективных из них, грамотное определение товарной политики и стратегии формирования ассортимента.

Целью работы является организация и совершенствование коммерческой деятельности на предприятии.

Указанная цель обусловила постановку и последовательное решение следующих задач:

– изучить теоретические основы организации коммерческой деятельности на оптовом предприятии;

– провести анализ организации коммерческой деятельности на предприятии ООО «СПС-Алко»;

– разработать мероприятия по совершенствованию организации коммерческой деятельности на предприятии.

Объектом исследования является ООО «СПС-Алко».

Предмет исследования является организация коммерческой деятельности на предприятии.

В процессе написания выпускной квалификационной работы использованы следующие методы исследования: анализ литературных источников по теме исследования, в том числе материалов периодической печати, системный подход, приемы логического мышления, описательный метод, вертикальный метод, горизонтальный метод, метод сравнения.

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения и приложений. В первом разделе раскрыта сущность коммерческой деятельности и ее организация, рассмотрена методика анализа организации коммерческой деятельности на предприятии. Во втором разделе проведен анализ организации коммерческой деятельности в ООО «СПС-Алко», выявлены основные проблемы. В третьем разделе разработаны мероприятия, направленные на повышение эффективности организации коммерческой деятельности ООО «СПС-Алко».

1 ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие и содержание коммерческой деятельности оптового предприятия

В Российской Федерации при переходе экономики на рыночную появилось понятие «коммерческая деятельность». Официально приняли данный термин в 1 части Гражданского Кодекса РФ [1]. У различных авторов свое разное видение данного термина, его сущности и признаков. Понятие коммерческой деятельности в целом характеризует деятельность фирмы на рынке товаров, работ и услуг.

Как установлено законом, коммерческая деятельность показывает финансовую работу фирмы, то есть получение прибыли. Но так как рынок в современном мире активно развивается, появляется много новых ветвей экономики, например, маркетинг. Данное направление так же возможно включить в коммерческую деятельность. Поэтому, получение прибыли это не все характеристики коммерческой деятельности. На мой взгляд, удовлетворение потребностей потенциальных клиентов является еще одной задачей коммерческой деятельности. Целями коммерческой деятельности является:

- установка взаимосвязей между субъектами рынка;
- анализ потенциальных поставщиков товаров;
- установление отношений между производителем и потребителем, т. е. производителям необходимо ориентироваться на спрос потенциальных клиентов, чтобы грамотно вести свою деятельность;
- проработка процесса продажи в условиях рынка, установление «адекватной» цены на производимый товар/работу/услугу;
- развитие свой фирмы в условиях рынка;
- снижение себестоимости за счет сокращения издержек [16].

По мнению Т.Л. Коротковой коммерческая деятельность - это специфический экономико-технологический процесс, в который включено определенный спектр

операций, связанных с денежными потоками, производством, товарооборотом и реализацией товаров, работ, услуг (складирование, покупка, реализация и т. д.) [23].

Для реализации коммерческой деятельности на предприятии необходимо произвести следующие операции:

- вести непрерывную работу маркетинговой и коммерческой деятельности;
- учитывать гибкость рынка и спрос потребителей;
- просчитывать потенциальные коммерческие риски;
- понимать, что результатом деятельности должно получение прибыли [25].

То есть, можно сделать вывод, что деятельность предприятия является коммерческой тогда, когда итогом деятельности в конечном счете является получение прибыли, те фирмы, которые не получают прибыль называются некоммерческими организациями [11].

Схематично структуру функционирования коммерческой фирмы представим в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Структурная схема функций коммерческой деятельности в организации [13].

По виду, характеру и роли	Организация		Сбыт	
	Коммерческие	Технологические	Коммерческие	Технологические
1	2	3	4	5
Основные функции	Закупка	Доставка Хранение	Продажа	Хранение Распределение Доставка
Вспомогательные функции	Маркетинг Юридическое сопровождение сделок	Подготовка и заготовка	Маркетинг Юридическое сопровождение сделок	Предпродажная подготовка и обслуживание

Необходимо не забывать, что в структуру коммерческой деятельности так же входят технологические процессы (производство). Тем самым процесс производства никак нельзя оставлять без внимания, так как качество производимой продукции / выполнения услуг – основоположник эффективной

работы организации [9].

Успешная работа организации в долгосрочной перспективе не может быть реализована без определения конкретного сегмента рынка. То есть для того, чтобы фирма начала функционировать необходимо провести анализ рынка, спроса потенциальных покупателей, поиск «белых пятен» в современной рыночной экономике. То есть компании необходимо найти ту сферу деятельности, которая востребована на рынке [8].

Для получения максимальной прибыли необходимо в первую очередь ориентироваться на рынок (анализ внешней среды) при создании организации, выборе сегмента рынка для функционирования, управлением техническими и коммерческими процессами на фирме.

В анализ внешней среды входит не только ориентация на рынок, но и четкое изучение «портрета» потенциальных потребителей и их модели поведения и покупательских способностей [6].

Так же не стоит забывать и о поставщиках. При выборе деятельности будущего предприятия так же необходимо проанализировать рынок поставщиков, то есть посмотреть: как далеко находятся поставщики, есть ли возможность у поставщиков реализовывать продукцию вашему предприятию, в каком объеме, и по какой цене, оценить логистические процессы.

Оптовая торговля является важным звеном, которое обеспечивает необходимую интенсивность и ускорение процесса товарооборота в условиях рыночных отношений. Оптовая торговля представляет собой процесс продажи товаров для дальнейшей реализации, также это процесс доведения товаров от производителя к потребителю с целью розничной продажи.

Место оптовой торговли в общем потоке товародвижения представлена на рисунке 1.1.

Развитие рыночных отношений влияет на развитие новых элементов в общей оптовой деятельности, таких как – консультирование по использованию товаров, формирование сопутствующего ассортимента, услуги по установке, гарантийное

обслуживание и прочее [15].

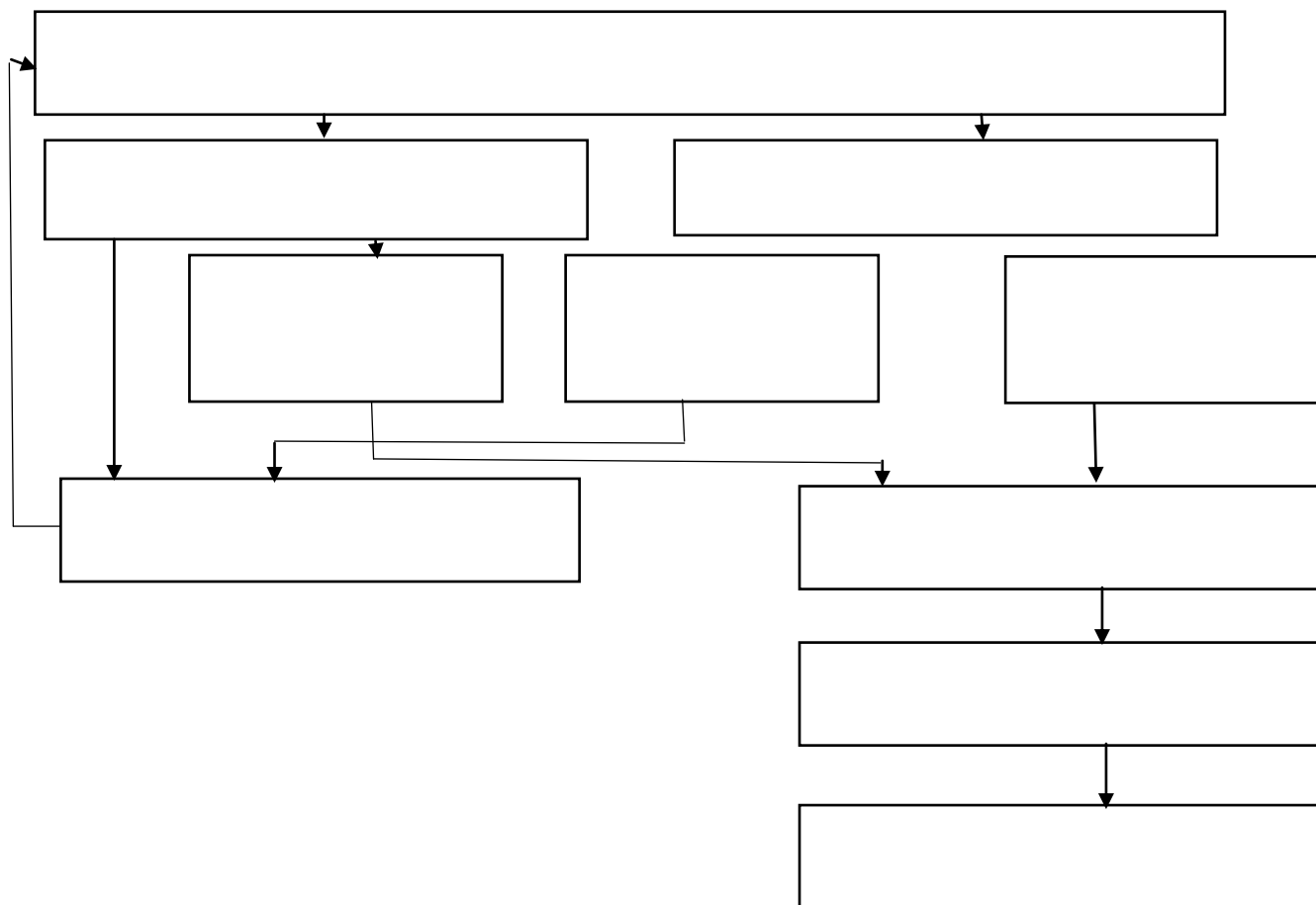


Рисунок 1.1 – Место оптовой торговли в потоке товародвижения

Предприятия оптовой торговли помогают розничным предприятиям значительно сократить издержки на хранение товаров, на закупку его у множества производителей. Особенно на хранении экономят предприятия, которые закупают у оптовиков товары сезонного спроса.

Функции оптовой торговли представлены в таблице 1.2.

Коммерческая деятельность оптовой торговли имеет свою специфику, которая заключается в широте рыночного пространства, продажи крупных партий товаров. Особенностью коммерческой деятельности оптовой торговли объясняется тем, что оптовые организации преобразуют ассортимент на складах для дальнейшей реализации, создавая более полный перечень товаров, что способствует более гармоничному наполнению рынков [17].

Таблица 1.2 – Функции оптовой торговли

Функции	
Микроэкономические функции	Макроэкономические функции
Организация оптовой купли-продажи товаров	Межрегиональная интеграция рынков субъектов РФ
Складирование и хранение	Формирование совокупного спроса и совокупного предложения
Транспортировка товаров	Формирование запасов в связи с изменением спроса
Доработка, упаковка и фасовка	Стабилизация цен на агропродовольственном рынке
Предоставление информационных, консультационных и рекламных услуг	Кредитование сельхозпроизводителей (выделение товарных кредитов)
Оказание маркетинговых и логистических услуг	Кредитование предприятий розничной торговли (отпуск товаров на реализацию)

Коммерческая деятельность оптового торгового предприятия заключается не только в покупке и дальнейшей перепродаже товара, хоть это и является основной деятельностью, но и в изучении и формировании спроса, поиска и выбора контрагентов, которые смогут поставить товар не только на склад оптовика, но и непосредственно на склад розничного предприятия. Виды каналов сбыта представлены в Приложении А. Коммерческая деятельность реализуется через маркетинговые исследования рынка, управление ассортиментом и качеством товара, управление сбытом и каналами распределения. Коммерческая деятельность представляет собой одну из структурных подразделений организации. Все структуры объединены единым стремлением – получением прибыли, однако имеют свои цели [20].

Итак, после изучения сущности коммерческой деятельности на предприятии подведем общий итог. Коммерческая деятельность – это деятельность, построенная на взаимосвязях и взаимодействии, в которой на основе внимания к потребностям покупателей разрабатывается товарное предложение, осуществляется закупочная деятельность, формируется ассортимент и происходит реализация. Основной целью коммерческой деятельности является получение прибыли. В процессе осуществления коммерческой деятельности на предприятии должны комплексно решаться как экономические, так и социальные задачи.

Итак, организация коммерческой деятельности на оптовом предприятии – это сочетание и взаимодействие элементарных процессов, связанных с закупкой, формированием ассортимента и сбытом (продажей) товаров (оказанием услуг, выполнением работ). Организация коммерческой деятельности на оптовом предприятии осуществляется в следующей последовательности: информационное обеспечение коммерческой деятельности; коммерческая работа по закупкам; формирование ассортимента; рекламно-информационная деятельность по сбыту; выбор ценовой политики предприятия; коммерческая работа по сбыту (продаже) товаров, то есть сам процесс сбыта товаров, процесс оказания услуг. Коммерческая деятельность оптовой торговли имеет свою специфику, которая заключается в широте рыночного пространства, продажи крупных партий товаров. Особенностью коммерческой деятельности оптовой торговли объясняется тем, что оптовые организации преобразуют ассортимент на складах для дальнейшей реализации, создавая более полный перечень товаров, что способствует более гармоничному наполнению рынков.

1.2 Методы исследования коммерческой деятельности оптового предприятия

Изучить эффективность организации коммерческой деятельности на предприятии можно при помощи анализа по выбранной методике. Методики анализа организации коммерческой деятельности на предприятии разработаны следующими авторами научной литературы: Минько Э.В., Маклаковым Г.В., Хасановой Р.В. [29, 30, 43]. Но не все методики указанных авторов научной литературы являются лучшими для анализа организации коммерческой деятельности на предприятии, в частности ряд методик имеют много минусов, поскольку являются неполными, так как не позволяют в комплексе оценить эффективность организации коммерческой деятельности на предприятии.

Методики авторов Минько Э.В. и Хасанова Р.В. в комплексе не позволяют провести полную оценку эффективности организации коммерческой деятельности

на предприятии, в частности в данных методиках полностью отсутствует раздел, связанный с анализом ассортимента, рекламной деятельности и стимулирования покупательского спроса. Также нет алгоритма оценки функции планирования, организации, контроля сбытовой деятельности предприятия.

В целом более полной методикой в оценке эффективности организации коммерческой деятельности на предприятии является методика Е.Н. Киселевой. Методика анализа эффективности организации коммерческой деятельности на предприятии состоит из следующих разделов: анализ динамики и структуры запасов; анализ динамики выручки и ее структуры; анализ ассортимента; анализ рекламной деятельности и стимулирования покупательского спроса; анализ прибыли и рентабельности, анализ планирования, организации и контроля сбытовой деятельности. Поэтому подробно рассмотрим данную методику представленную в Приложении Б [21].

Целью анализа организации коммерческой деятельности на предприятии является выявление недостатков в деятельности предприятия по закупкам, сбыту и разработка мероприятий по их устранению [31].

Основными задачами анализа организации коммерческой деятельности на предприятии, являются следующие:

- оценка динамики основных показателей коммерческой деятельности;
- определение влияния факторов на изменение величины этих показателей;
- выявление резервов увеличения выручки и прибыли [31].

При исследовании коммерческой деятельности предприятия используются общенаучные и специальные методы. Все процессы рассматриваются в динамике, все изменения, факторы развития, противоречия, причинно-следственные связи в ходе и в результатах работы организации рассматриваются по периодам. Совокупность приемов исследования, используемых при изучении коммерческой деятельности, представляет собой методологию исследования, которая включает два вида методов исследования [26].

Общенаучные методы универсальны, они выявляют основные тенденции функционирования предприятия. Здесь применяются инструменты наблюдения, сравнения, системного анализа, аналогии, математические расчетные методы и т.д.

Специальные методы выявляют эффективность деятельности компании и основаны на проведении опросов, экономических и математических расчетах, экспертных оценках, анкетировании потребителей.

Существуют различные методы исследования коммерческой деятельности (предварительные, описательные, казуальные, т.е. случайные, незакономерные), но на практике используются комбинации методов для проведения анализа коммерческой деятельности по основным направлениям:

1. Организационные структуры компании и особенность их взаимодействие в процессе функционирования для выявления эффективности работы коммерческой структуры.

2. Деятельность организационных структур по основным направлениям в количественных показателях, анализ результатов.

3. Анализ и выявление перспективных возможностей совершенствования деятельности коммерческой структуры компании [28].

Такой анализ направлен на изучение проблем в снабжения, сбыта, кадровой политики, экономических итогов в комплексе.

Из общенаучных методов выделим системный метод, позволяющий рассматривать коммерческую деятельность как систему со специфическими элементами, связями, функциями. Рассматривая коммерческую деятельность как систему, необходимо выделить ее элементы, характеристики, цели.

Рассматривая коммерческую деятельность системно, определяются границы системы – этапы доведения продукции до потребителя, изменения товарно-материальных потоков, товарно-денежных процессов. Данный метод применяется давно.

Экономические методы изучения коммерческой деятельности позволяют

изучить показатели процесса коммерческой деятельности – закупок, продвижения, продаж [32].

Применение экономических методов дает возможность изучать показатели коммерческой деятельности, связанные с закупками, продвижением и продажей товаров. В современных условиях широко распространено исследование коммерции путем построения и изучения моделей, в которых отражаются конъюнктура товарных рынков, покупательский спрос, поведение потребителей, оптимизация использования ресурсов, создание товарных запасов, формирование ассортимента, прогнозируется развитие потребительского рынка.

Интересным представляется анализ прибыли от продаж, проведенный с помощью факторного метода. Практика показывает, что такой метод подразумевает следующий алгоритм действий.

1. Выбор показателей для анализа – выручка от продаж, прибыль.
2. Отобрать факторы, влияние которых оценивается, например, объем продаж, себестоимость, операционные расходы, проценты за кредит, налоги.
3. Оценить влияние каждого фактора на итоговый показатель.
4. В общий расчет по предыдущему периоду подставить значение выбранного фактора из отчетного периода и скорректировать итоговый показатель с учетом этих изменений.
5. Определить влияние фактора: вычесть из полученного промежуточного значения оцениваемого показателя его фактическое значение за предыдущий период. Если цифра положительная, изменение фактора оказало позитивное влияние, отрицательная – негативное [34].

Анализ коммерческой деятельности возможно проводить и с помощью следующих методов.

С целью получения прибыли предприятия обычно расширяют торговый ассортимент, при насыщении которого новый продукт должен отличаться от выпускаемых товаров. Перенасыщение товарного ассортимента ведет к сокращению общей прибыли, так как товары начинают конкурировать друг с другом (эффект

так называемого «каннибализма» товаров»). В этих условиях данные по реализации могут указать на продукты, которые, возможно, следует исключить из товарооборота из-за их убыточности или малой доли реализации или, наоборот, увеличить долю более рентабельных продуктов [36].

Для этой цели можно применять «ABC-анализ», основой которого является проранжированная структура товарооборота и прибыли.

ABC-анализа ассортимента – это экономически обоснованная методика ранжирования товарных запасов, сырья и иных важных для фирмы «объектов».

Анализ ассортимента ABC основан на принципе Парето, более известном как правило «80/20». По этому закону 20% расходов производят 80% прибыли. При переводе в бизнес это означает, что только 20% проданной продукции приносит компании около 80% всей прибыли, остальные 80% ассортимента продукции – только 20% от выручки. В то же время 20% ресурсов составляют 80% от общего объема продаж. Таким образом, относительно небольшое количество причин отвечает за большинство возможных результатов [39].

При выполнении этого типа анализа разрешено использовать такой инструмент, как матрица. Основная цель анализа ABC – оптимизировать ассортимент продукции. Часто анализ ABC используется в компаниях, продающих широкий спектр товаров. Например, в компании, предлагающей около 2000 различных позиций, только 200 позиций могут быть проданы и приносить доход, в то время как новые поступления падают от продаж. В этом случае ассортимент продукции должен быть оптимизирован. Это означает, что основными задачами анализа ABC являются очистка ассортимента продукции от мусора и/или восстановление порядка в определенной группе продуктов. В первом случае речь идет о выделении из всего ассортимента отдельных категорий продуктов или их групп, которые плохо продаются. Во втором случае речь идет непосредственно о необходимости пересмотра ассортимента продукции и удаления из нее неликвидных позиций [41].

Использование методик ABC-анализа имеет свои плюсы и минусы. К плюсам

можно отнести: при работе с большим количеством данных можно сразу понять, какую долю занимает определенная категория, каков ее вес в общем массиве; продуктивный контроль ресурсов и бизнес-процессов + принцип Парето имеет возможно использоваться и в повседневной жизни, поскольку не имеет лишь экономического или статистического ограничения

К минусам данной методики относится: полезность результата является весьма сомнительной, поскольку результат ABC-анализа весьма условный; довольно непонятная методика расчёта – нет оценки сезонных колебаний; для проведения анализа нужны большие информационные ресурсы, из которых будут браться данные для расчётов [43].

Таким образом, использовать ABC-анализ ассортимента следует с умом, оценивая все возможные его преимущества и недостатки. Однако не рекомендуется использовать его в качестве последнего инструмента управления запасами. Лучше всего использовать его в качестве инструмента управления промежуточными продуктами в системе продаж.

ABC-анализ ассортимента продукции проводится по определенному методу. Он состоит в классификации групп продуктов (единиц) по таким параметрам, как степень важности или степень, в которой определенный тип продукта важен для бизнеса с позиции спроса. Таким образом, анализ ABC включает структурирование ассортимента продуктов по группам продуктов, которые продают себя хорошо, средне и приемлемо или очень плохо [7].

Для проведения анализа необходимо пройти ряд фаз:

1. Составить полный список всех основных товаров, которыми торгует компания.

2. Определить долю каждого элемента в доходах компании. В этом случае удельный вес каждой группы продуктов (товара) определяется путем деления суммы группы на общий доход от продаж.

3. Рассчитать накопленный процент, по результатам которого продукты делятся на три группы по следующему принципу [10].

Таким образом, Группа А включает продукты-лидеры, продукты группы В средней важности и продукты группы С-наименее важные, которые претендуют на исключение из ассортимента продукции. Следует отметить, что соотношение 80-15-5% по объему и 20-30-50% по количеству не является единственным истинным. Эти значения могут быть скорректированы в соответствии с характеристиками ассортимента продукции каждой компании. В других источниках приведены другие значения соотношения количества: 10-20-70%. Поэтому важно учитывать детали компании и ее диапазон при выборе основных отношений, которые называются эмпирическим методом [12].

После этого формируются выводы анализа, на основании которых принимаются соответствующие управленческие решения, связанные с оптимизацией ассортимента продукции, накоплением или сокращением тех или иных видов продукции.

Вывод из вышесказанного заключается в следующем: не рекомендуется использовать анализ ABC в качестве окончательного инструмента для управления запасами. Он используется только в качестве промежуточного инструмента для установки уровня обслуживания для различных групп продуктов. Для группы AA-самый высокий уровень обслуживания, для AB-нижний и т.д. Но даже такой подход на данный момент считается устаревшим. Прогрессивный подход — это оптимальная настройка уровня обслуживания автоматически с учетом вероятностной и финансовой модели риска [14].

Критерии и показатели оценки выбираются предприятием самостоятельно, равно как и величина соотношения долей для групп «А», «В», «С». Этот прием позволяет более эффективно распределять ограниченные ресурсы и выделять первоочередные направления управленческого воздействия.

Группа «А» включает товары, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет 75 % от общей суммы, т.е. вносит наибольший вклад в формирование оцениваемого результата или эффекта. Товары этой группы требуют управленческого воздействия в первую очередь, что обеспечивает значимый

обратный результат. Группа «В» – товары второй очереди, их доля составляет 20%, а значит, они вносят несколько меньший вклад в общий результат. Группа «С» – оставшиеся товары, доля которых 5% и которые формируют «замыкающую» группу, вносящую наименьший вклад в результат [18].

Для визуализации результатов ABC-анализа разработана авторская матрица позиционирования вариантов распределения товарных групп и соответствующих им направлений воздействия.

Обозначены пять вариантов:

1. Зона максимальной эффективности – A1C2. Это товары, которые вносят наибольший вклад в объем выручки (продаж) и одновременно в наименьшей степени влияют на величину потерь ресурсов. Выявленная номенклатура продуктов должна поддерживаться доступными инструментами политики клиентоориентированности, а при благоприятной рыночной ситуации возможно не только увеличение объемов реализации, но и небольшое повышение цены.

2. Зона допустимой эффективности – A1B2. Группа товаров, которые также вносят наибольший вклад в рост продаж, но и заметно влияют на величину потерь ресурсов. Требуется поиск решений, направленных на сокращение потерь (расфасовка, упаковка, режим хранения, применение пищевых стабилизаторов и т.п.) [19].

3. Зона критической эффективности – A1A2. Управленческое воздействие направлено на минимизацию потерь продуктов.

4. Зона малоэффективного ассортимента – C1A2 и B1A2. Товары, которые вносят в объем продаж не основной вклад, но максимально определяют объем потерь ресурсов.

5. Зона проблемного ассортимента – B1B2+B1C2+C1B2+C1C2 Набор товаров, имеющих ограниченное число потребителей, отличающихся высокой нерегулярностью покупок, что создает повышенный риск их реализации. Сюда могут попадать комплексные обеды, заказы, связанные с обслуживанием событийных мероприятий, блюда, спрос на которые имеет ярко выраженный

сезонный характер. Специалисты должны более тщательно планировать и контролировать «товарный портфель», применять в договорных отношениях меры, гарантирующие частичное или полное покрытие убытков заказчиком.

XYZ-анализ – статистический метод, позволяющий анализировать и прогнозировать стабильность продаж отдельных видов товаров и колебания уровня потребления тех или иных ресурсов. Этот метод обычно применяется для ранжирования и группирования ассортиментных позиций по степени прогнозируемости объема спроса, или уходимости товара [22].

Метод XYZ-анализа сходен с ABC-анализом и основывается на том же принципе: товары подразделяются на три группы – X, Y, Z исходя из значения коэффициента вариации за определенный период времени. Этот анализ делит объекты по степени отклонения от среднего показателя, вычисляемого за несколько периодов [24].

Оценка товарных категорий при формировании нормативов (пункт 4) должна содержать всесторонний анализ по направлениям: анализ рынка (емкость рынка, темпы роста, доли основных игроков на рынке и т. п.), анализ потребителей (емкость рынка, темпы роста, доли основных игроков на рынке), анализ конкурентов (ассортимент, ценовая политика, используемые методы продвижения, политика распределения конкурентов), анализ внутренней статистики продаж (проведение ABC-анализа, XYZ- анализа, а также совмещение результатов двух методик, анализ оборачиваемости товаров, анализ доходности, анализ сезонности продаж и т. п.). Формирование плановых значений должно осуществляться для каждой группы потребителей по показателям [27].

Отметим, что введение новых товарных позиций должно быть обосновано и регламентировано ассортиментной концепцией на этапе определения стратегических и тактических целей. Для этого предлагается следующий регламент ввода: оценка возможности реализации, планируемой к вводу позиции (изучение спроса на рынке, оценка конкурентоспособности по цене, возможности реализации); обработка планируемой к вводу продукции специалистами по

сертификации для приведения товара в соответствие со стандартами, определение норм стикеровки); предварительное формирование плана продаж (методом экстраполяции продаж за предыдущие периоды схожих по функциональному назначению, а также удовлетворяемым потребностям товаров, с учетом теста продаж) и плана первичного заказа продукции; составление карточки нового товара для ассортиментного совета (для эффективного принятия решения по целесообразности ввода товарной единицы); проведение ассортиментного совета (обсуждение вопроса возможности ввода новой ассортиментной позиции, предвидение спорных моментов, при необходимости корректировка плана первичной поставки и в итоге формирование заключения совета) [33].

При рассмотрении и выявлении недостатков управления ассортиментной политикой, также хотелось бы отметить нередкое игнорирование сезонных колебаний спроса, в том числе на продукцию, на первый взгляд не сильно зависящую от сезонности. Например, некоторые продукты питания: конфеты и печенье, крекер, восточные сладости, зефир и др. (изменения могут обуславливаться сезонным всплеском спроса: конфеты к новогодним праздникам, печенье и зефир к летнему сезону пикников; большим наличием сезонных товаров-заменителей: фруктов и мороженого; а также физиологическими потребностями человека к калорийной пище в холодное время года и др.). Таким образом, убедившись в наличии сезонных колебаний спроса на товар, пренебрежение этим колебанием спроса и не использование сезонных коэффициентов стоимости продукции в качестве метода стимулирования продаж и стабилизации товарного ассортимента, может ухудшить конкурентоспособность на рынке. Использование сезонных коэффициентов стоимости является своеобразной разновидностью скидок, которое заключается в том, что цена на товар на протяжении года остаётся неизменной, но при покупке товара в определённые месяцы либо кварталы применяется повышающий или понижающий коэффициент. Таким образом, в период спада продаж потребители стимулируются более выгодными условиями, а также благодаря различным

коэффициентам корректируется общая прибыль организации на протяжении года (спады компенсируются за счет повышающего коэффициента, а понижающие коэффициенты стимулируют увеличение продаж при падении спроса) [35].

Подводя итог проведенного анализа, отметим, что методика оценки эффективности коммерческой деятельности, имеющаяся в настоящее время, дает возможность оценить уровень работы предприятия, но требует доработок. Также не существует единого подхода к оценке эффективности, обобщенной системы показателей оценки результатов коммерческой деятельности.

После проведенного анализа эффективности организации коммерческой деятельности на предприятии, проводится разработка мероприятий по повышению объема выручки, прибыли [37].

1.3 Зарубежный опыт оптовой торговли

Пандемия COVID-19 изменила не только жизни многих людей, но и ситуацию на глобальном и местных рынках. Во всем мире произошло значительное сокращение производственных мощностей в связи с закрытием границ между странами и введением режима самоизоляции. Пандемия коронавируса нарушила привычные связи между производителями и потребителями и внесла серьезные изменения в бизнес компаний оптовой торговли.

Коммерческая деятельность за рубежом может отличаться от российской в плане развития технологий, инноваций в сфере товаров и услуг, квалификации специалистов, соответствия товаров и услуг международным стандартам.

Среди исследователей коммерческой деятельности есть мнение, что Европа постепенно перенимает стиль организации оптовой торговли у США, и что у России здесь – собственная специфика (размер компании, характер организации обслуживания оптовых покупателей и т.д.) [38].

В таблице 1.3 приведены сравнительные данные по организации розничной торговли в России и за рубежом.

Таблица 1.3 – Некоторые сходства и различия американской, европейской и российской оптовой торговли [43]

Параметр	США	Европа	Россия
Система самообслуживания (онлайн торговля)	развита	развита	быстро развивается
Увеличение доли крупных компаний	рост	рост	рост
Количество филиалов	много	меньше, чем в США	меньше, чем в США
Смешанный мерчандайзинг	развит	менее развит, чем с США	развивается
Продолжительность работы	24/7	менее развито, перерывы на обед	большое число 8 часовой график работ
Обслуживание	быстрое	медленное, специфичное	быстрое

Как видим из таблицы, во многом российские подходы схожи с американским и в некоторых аспектах развития – с европейскими. В России присутствуют элементы организации коммерческой деятельности в работе оптовой торговли как европейских стран, так и США.

Также, формы организации предпринимательской деятельности в разных странах отличаются друг от друга. В США наиболее развито индивидуальное предпринимательство, в основном это мелкооптовая торговля, сфера услуг. Отличие от российской действительности лишь в том, что процесс регистрации максимально упрощен, отчетность составляет только налоговая декларация, однако для некоторых видов деятельности необходимы лицензии государственных органов штата, где эту деятельность предполагается осуществлять. Как и в России, в США ответственность за нарушения не неограниченна [42].

В США также присутствует организационная форма предприятия – партнерство, в России такая форма предпринимательства называется товарищество. Одной из принципиальных отличий российской и американской системы состоит в том, что в США существует ограниченное партнерство, и аналогичных форм в России нет. При такой форме организации коммерческой

деятельности партнеры отвечают по обязательствам только в пределах своей доли или вклада.

В США наиболее развит формат корпорации, который базируется на регламенте и внутреннем уставе. В России эта форма соответствует формату акционерных обществ, где необходим только устав общества.

Если рассматривать оптовую торговлю, то в США присутствует три вида коммерческих образований:

- 1) оптовые посредники, независимые, и которые составляют половину оборота оптовой торговли страны;
- 2) оптовые базы или конторы;
- 3) не владеющие товаром напрямую оптовики – агенты, брокеры, аукционеры).

На рисунке 1.2 представлена доля коммерческих компаний в общем объеме занятых на оптовом рынке США.

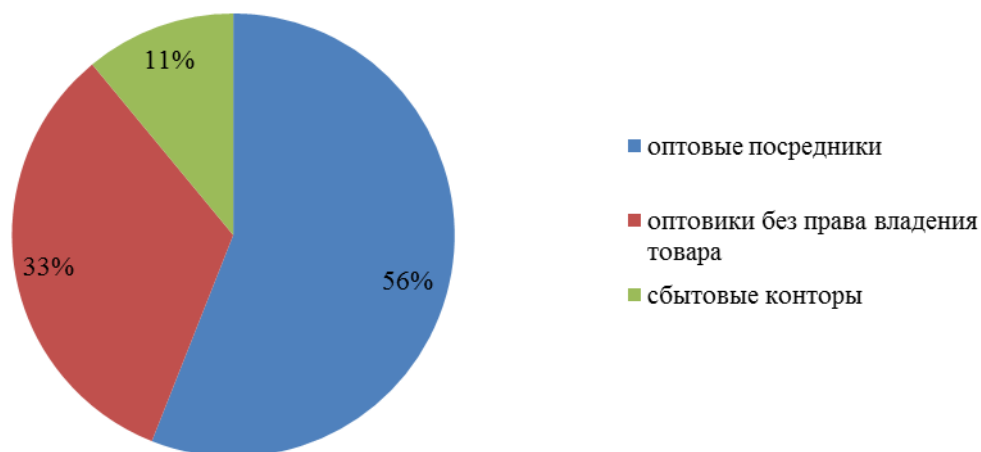


Рисунок 1.2 – Игроки на оптовом рынке США [21]

В европейских странах развиты оптово-розничные компании, товарные биржи, закупающие крупные партии товара у промышленных предприятий и реализующие их розничным магазинам, предоставляя услуги по кредитованию, продвижению этой продукции, т.е. охватывают полный спектр услуг: закупка

товаров – продажи от имени производителя (агентская система) – продвижение и маркетинг – продажи брендов дистрибьютера.

Главные принципы в организации деятельности европейских компаний являются:

- 1) ориентация на клиента;
- 2) качество услуг;
- 3) максимальная автоматизация;
- 4) корпоративная культура.

Организация оптовой торговли в Японии отличается от американской или европейской, здесь основу составляют торговые дома, которые организуют и производство, и торговлю той или иной группой товаров, и специализированные оптовые фирмы, представляющие промышленные компании. Это специфика региона, где промышленность и розничная торговля не имеет прямых связей.

Таким образом, подходы к ведению бизнеса и организации коммерческой деятельности на оптовых предприятиях в России и за рубежом имеют отличия, характеризующиеся особенностями национального менталитета, отсутствием международного опыта ведения бизнеса у большинства специалистов, сложностью экономической системы страны. Западные модели ведения коммерческой деятельности, приходя в российский бизнес, обретают черты, присущие общему характеру российских предпринимателей.

Вывод по разделу один

Таким образом, после изучения теоретических основ организации коммерческой деятельности на предприятии подведем общий итог.

Коммерческая деятельность – это совокупность процессов и операций, направленных на реализацию закупочной деятельности, формирование ассортимента и сбытовой деятельности.

Основной целью коммерческой деятельности является получение прибыли. В процессе осуществления коммерческой деятельности на предприятии должны

комплексно решаться как экономические, так и социальные задачи. В качестве объектов коммерческой деятельности выступают товары, услуги, работы, а также коммерческие сделки. Предметом коммерческой деятельности на предприятии является совокупность процессов по закупке, формированию ассортимента и сбыту товаров (оказания услуг).

Организация коммерческой деятельности на предприятии – это сочетание и взаимодействие элементарных процессов, связанных с закупкой, формированием ассортимента и сбытом (продажей) товаров (оказанием услуг, выполнением работ). Организация коммерческой деятельности на предприятии осуществляется в следующей последовательности: информационное обеспечение коммерческой деятельности; коммерческая работа по закупкам; формирование ассортимента; рекламно-информационная деятельность по сбыту; выбор ценовой политики предприятия; коммерческая работа по сбыту (продаже) товаров, то есть сам процесс сбыта (продаж) товаров, процесс оказания услуг и выполнения работ.

2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СПС-АЛКО»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Субъекты среднего предпринимательства на региональном рынке алкогольной продукции Челябинской области являются современными предприятиями по реализации алкогольной продукции. Они закупают продукцию высокого качества, у популярных производителей алкоголя, которая является конкурентоспособной и востребованной.

Основной целью работы организаций данной сферы является оптовая продажа алкогольной продукции. Одной из таких организаций в Челябинской области является с ограниченной ответственностью «СПС-АЛКО».

Организация ООО СПС-АЛКО занимается оптовой продажей напитков. В основном это продажа алкогольной и слабоалкогольной продукции.

Объём выручки организации за 2018 год составил 783706 тыс.рублей. В рейтинге по объёмам выручки за 2018 год среди всех организации в регионе ООО СПС-АЛКО занимает 486 место, а в отрасли организация заняла 20 место.

Основной целью деятельности Общества является получение прибыли.

Генеральный директор организации ООО «СПС-АЛКО» Толмачев Владимир Анатольевич. Размер уставного капитала 10 000 000 руб. Действует с 14.05.2012

Организация занимается реализацией крепких и слабоалкогольных напитков. Основной ассортимент продукции представлен в Приложении В.

Из данных мы видим большое разнообразие реализуемого ассортимента организации ООО СПС-АЛКО. В ассортименте представлена продукция разных поставщиков.

Основными поставщиками ООО СПС-АЛКО являются:

- крепкий алкоголь: ООО Башспирт, ООО Питейный дом, ООО АЛКО-СК, ООО Винзавод Юровский;
- пиво: AB InBev Efes – один из крупных производителей пива в России.

Организационная структура торговой организации представлена на рисунке 2.1. Общее руководство торговой организацией осуществляет генеральный директор, ему подчиняются: заведующий складом, заместитель генерального директора по коммерческой деятельности, экономист, главный бухгалтер. Заведующему складом подчиняется кладовщик, грузчики, водители, фасовщики. Заместителю генерального директора по коммерческим вопросам подчиняются специалисты отдела закупок и специалисты отдела продаж.



Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «СПС-Алко»

В таблице 2.1 приведены основные экономические показатели работы ООО «СПС-Алко».

Продажи (товарооборот) в 2019 году по сравнению с 2018 годом выросли на 7,7% $(387,24 / 359,54 \times 100 - 100)$ или на 27,70 млн.руб. $(387,24 - 359,54)$, в связи с увеличением покупательского спроса и оптовых цен. В 2020 году по сравнению с 2019 годом продажи (товарооборот) уменьшились на 4,32% $(370,52 / 387,24 \times 100 - 100)$ или на 16,72 млн.руб. $(387,24 - 370,52)$, по причине уменьшения покупательского спроса, появлением новых конкурентов на рынке. Валовой доход (сумма всех торговых надбавок в денежном выражении) в 2019 году по отношению к 2018 году повысился на 2,44% $(78,79 / 76,91 \times 100 - 100)$ или на 1,88 млн.руб. $(78,79 - 76,91)$, в связи с увеличением издержек обращения. А к 2020

году по сравнению с 2019 годом увеличился на 3,27% ($81,37 / 78,79 \times 100 - 100$) или на 2,58 млн. руб. ($81,37 - 78,79$) по причине увеличения торговых надбавок.

Таблица 2.1 – Анализ основных показателей деятельности ООО «СПС-Алко» за 2018-2020 гг.

Наименование показателей	2018 г.	2019 г.	Откл. (+;-)	Темп роста, %	2020 г.	Откл. (+;-)	Темп роста, %
1 Розничный товароборот, млн. руб.	359,54	387,24	27,70	107,70	370,52	-16,72	95,68
2 Валовой доход (стр. 4 + стр.6), млн. руб.	76,91	78,79	1,88	102,44	81,37	2,58	103,27
3 Уровень валового дохода к товарообороту (стр. 2 / стр.1 $\times 100$), %	21,39	20,35	-1,04	95,14	21,96	1,61	107,91
4 Издержки обращения, млн. руб.	61,77	65,03	3,26	105,28	68,52	3,49	105,37
5 Уровень издержек обращения к товарообороту (стр. 4 / стр. 1 $\times 100$), %	17,18	16,79	-0,39	97,73	18,49	1,70	110,13
6 Прибыль от продаж (стр. 2 – стр. 4), млн. руб.	15,14	13,76	-1,38	90,89	12,85	-0,91	93,39
7 Рентабельность продаж (стр. 6 / стр.1 $\times 100$), %	4,21	3,55	-0,66	84,32	3,47	-0,08	97,75
8 Среднесписочная численность персонала, чел.	61,00	61,00	0,00	100,00	61,00	0,00	100,00
9 Фонд оплаты труда, млн.руб.	19,42	19,65	0,23	101,18	19,95	0,30	101,53
10 Среднемесячная заработная плата одного работающего, тыс.руб.	26,53	26,85	0,32	101,21	27,25	0,40	101,49
11 Производительность труда (стр. 1 / стр. 8), млн. руб.	5,89	6,35	0,46	107,81	6,07	-0,28	95,59
12 Складская площадь, кв.м.	1700	1700	0,00	1700	500	0,00	100,00

Размер (уровень) торговых надбавок ежегодно увеличивается, так их значение в 2018 году составило 21,39% ($76,91 / 359,54 \times 100$), в 2019 году 20,35% ($78,79 / 387,24 \times 100$), в 2020 году 21,96% ($81,37 / 370,52 \times 100$).

Издержки обращения в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличились на 5,28% ($65,03 / 61,77 \times 100 - 100$) или 3,26 млн. руб. ($65,03 - 61,77$), а 2020 году по сравнению с 2019 годом они повысились на 5,37% ($68,52 / 65,03 \times 100 - 100$) или на 3,49 млн. руб. ($68,52 - 65,03$). Причиной является увеличение стоимости арендной платы, среднемесячной заработной платы, коммунальных платежей, транспортных расходов.

Сам уровень издержек обращения в 2019 году по сравнению с 2018 годом снизился с 17,18% ($61,77 / 359,54 \times 100$) до 16,79% ($65,03 / 387,24 \times 100$) в 2019 году и к 2020 году он повысился до 18,49% ($68,52 / 370,52 \times 100$).

Прибыль от продаж в 2019 году по сравнению с 2018 годом снизилась на 9,11% ($13,76 / 15,14 \times 100 - 100$) или на 1,38 млн.руб. ($13,76 - 15,14$), что свидетельствует о снижении эффективности развития торговой деятельности оптового предприятия. В 2020 году по сравнению с 2019 годом прибыль от продаж уменьшилась на 6,61% ($12,85 / 13,76 \times 100 - 100$) или на 0,91 млн.руб. ($12,85 - 13,76$), что связано с уменьшением продаж и свидетельствует о снижении эффективности торговой деятельности предприятия.

В 2019 году по сравнению с 2018 годом рентабельность продаж снизилась с 4,21% ($15,14 / 359,54 \times 100$) до 3,55% ($13,76 / 387,24 \times 100$), что свидетельствует о снижении прибыли на один рубль продаж и об ухудшении эффективности торговой деятельности за данный период. К 2020 году рентабельность продаж уменьшилась с 3,55% до 3,47% ($12,85 / 370,52 \times 100$), что также свидетельствует о снижении эффективности торговой деятельности.

Численность персонала за весь исследуемый период в организации не менялась и составила 61 чел.

Среднемесячная заработная плата в 2019 году по сравнению с 2018 годом выросла на 1,21% ($26,85 / 26,53 \times 100 - 100$) или на 0,32 тыс.руб. ($26,85 - 26,53$), в 2020 году по сравнению с 2019 годом среднемесячная заработная плата повысилась на 1,49% ($27,25 / 26,85 \times 100 - 100$) или на 0,40 тыс.руб. ($27,25 - 26,85$). Рост среднемесячной заработной платы оценивается с одной стороны положительно, но с другой стороны ее темпы роста меньше уровня инфляции. Так, в 2019 году уровень инфляции в РФ составил 5,4%, а темп прироста среднемесячной заработной платы составил 1,21% ($101,21 - 100$), в 2020 году уровень инфляции составил 2,52%, а темп прироста среднемесячной заработной платы 1,49% ($101,49 - 100$), данная тенденция оценивается отрицательно.

Производительность труда в 2019 году по отношению к предыдущему периоду увеличилась с 5,89 млн. руб. (359,54 млн. руб. / 61 чел.) до 6,35 млн. руб. (387,24 млн. руб. / 61 чел.) и к 2020 году она снизилась до 6,07 млн. руб. (370,52 млн. руб. / 61 чел.), что оценивается с отрицательной стороны. Складская площадь составляет 1700 квадратных метров и она не менялась за исследуемый период.

Итак, развитие деятельности предприятия в 2020 году по сравнению с 2019 годом замедлилось, поскольку оптовые продажи снизились, прибыль и рентабельность уменьшились.

2.2 Анализ организации коммерческой деятельности

Функции коммерческой деятельности в ООО «СПС-Алко» возложены на продавцов, кладовщика и директора.

К основным целям коммерческой компании ООО «СПС-Алко» относятся:

1. Завоевание доли рынка.
2. Увеличение числа новых клиентов.
3. Повышение удовлетворенности клиентов.
4. Постоянный рост уровня продаж.

Сбытовая политика ООО «СПС-Алко» ориентирована на:

- получение предпринимательской прибыли в текущем периоде, а также обеспечение гарантий ее получения в будущем;
- максимальное удовлетворение платежеспособного спроса потребителей;
- долговременную рыночную устойчивость организации, конкурентоспособность ее товаров;
- создание положительного имиджа организации на рынке и признание ее со стороны общественности.

Сбыт продукции в ООО «СПС-Алко» представляет собой последовательность операций, выполнение которых необходимо для достижения общей цели предприятия – получения прибыли от продажи продукции.

Сбытовая политика в ООО «СПС-Алко» включает в себя следующие основные этапы, которые можно разделить на две основные группы:

1. Подготовительная деятельность.
2. Продажа продукта.

Предварительная работа распадается на следующие основные этапы:

1. Выявление потенциальных клиентов.
2. Определение имеющихся и потенциальных потребностей у возможных клиентов.
3. Определение канала наиболее эффективного доступа к клиентам.

В целях контроля за соответствием отдельных положений сбытовой политики быстро меняющимся внутренним и внешним условиям и адекватного реагирования организации на изменения рыночной конъюнктуры ежеквартально проводятся рабочие совещания. В них участвуют лица, ответственные за разработку сбытовой политики, а также лица, участвовавшие в ее согласовании.

Такие совещания позволяют:

- лучше контролировать эффективность отдельных элементов сбытовой политики ООО «СПС-Алко» и вносить в нее необходимые поправки;
- оценивать целесообразность принятых стратегий ценообразования и сбытовых стратегий маркетинга (с учетом определения стадии жизненного цикла товарных групп);
- оценивать политику товародвижения (на основе анализа продаж), соответствие товарного ассортимента потребительскому спросу и др.

Ценовая политика является важным элементом системы управления сбытом товаров ООО «СПС-Алко». Она подразумевает не только установление цены на продукцию, товары, но и процесс управления ценами в различных рыночных ситуациях.

Система ценообразования ООО «СПС-Алко» имеет своей целью определение наиболее эффективным способом цены, которую клиент готов заплатить, а также

исследовать возможности реализации товаров и услуг по цене, включающей определенную прибыль.

ООО «СПС-Алко» использует грузовой автомобильный транспорт для осуществления перевозок своей продукции.

Автопарк компании представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Автопарк компании ООО «СПС-Алко»

№	Модель автомобиля	Кол-во, авт.	Тип двигателя	Грузоподъемность	Сфера применения
1	Scania G400	6	Дизельный	20 т	Сбыт, межгород
2	КамАЗ-53212	5	Дизельный	10 т	Сбыт, межгород
3	ТАТА-539111	7	Дизельный	4 т	Сбыт, город
4	Hyundai 47508А	10	Дизельный	4 т	Сбыт, город
5	ГАЗ-3309	16	Дизельный	4,5 т	Сбыт, город
6	Полуприцеп Koenig SN 24	6	–	30 т	Сбыт, межгород

Также, когда собственного транспорта не хватает, для перевозки готовой продукции используется наемный транспорт, представленный в таблице 2.3.

Оплата производится по фиксированной ставке – 2550 руб. за рейс.

Таблица 2.3 – Список наемных автомобилей

№	Марка автомобиля
1	Peugeot Boxer (ИП Клепиков П.А.)
2	ГАЗ-3309 (ИП Лебедев Н.Г.)
3	Isuzu Elf (ИП Макурина Л.В.)
4	ГАЗ-3309 (ИП Павлов Е.А.)
5	Hyundai 47508А (ИП Павлов Е.А.)
6	Mitsubishi Fuso Canter (ИП Павлов Е.А.)
7	Isuzu Elf (ИП Трефилов Е.М.)

Из таблиц видно, что доставку продукции по городу производят автомобили ТАТА-539111, Hyundai 47508А, ГАЗ-3309. Грузовые автомобили КамАЗ-53212 предназначены для ежедневного снабжения магазинов по Челябинской области и для доставки крупных партий продукции по г. Челябинску.

Тактика цен ООО «СПС-Алко» обеспечивает оптимальную реакцию как устоявшейся, так и перспективной групп потребителей в условиях достаточно жесткой конкуренции. При определении цены аналитики исходят из научно обоснованной структуры цены, особенно в тех случаях, когда в ООО «СПС-Алко» появляется новый продукт, вид работ, услуга. Также используется многоступенчатый подход формирования цены на товары, работы.

Он позволяет достигать оптимальные результаты по сегментации рынка и планированию рыночного ассортимента товаров и услуг.

Можно отметить следующие основные моменты при определении цены на товары ООО «СПС-Алко»:

1. На основе себестоимости оценивается максимально возможная цена товаров, которая соответствует торговым издержкам.
2. На основе анализа цен конкурентов определяется средний уровень цен на товары.
3. Максимально возможная цена устанавливается для товаров, отличающихся высоким качеством или уникальными достоинствами и др.

В качестве основной стратегической цели предприятие ставит повышение конкурентоспособности своей организации и увеличение продаж на целевом рынке.

2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности

Для изучения эффективности коммерческой деятельности ООО «СПС-Алко» проведем анализ следующих показателей: анализ продаж (товарооборота); анализ ассортимента; анализ издержек обращения; анализ прибыли. В таблице 2.4 представлен анализ динамики продаж за анализируемый период.

Объем продаж (товарооборота) в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличился на 7,7% ($387,2 / 359,5 \times 100 - 100$) или на 27,7 млн.руб. ($387,2 - 359,5$), что связано с увеличением спроса со стороны потенциальных покупателей.

Таблица 2.4 – Анализ динамики товарооборота ООО «СПС-Алко» в 2018 – 2020 гг.

Временной период	Товарооборот, млн. руб.	Отклонение (+,-)		Темп роста, %	
		цепное	базисное	цепной	базисный
2018 г.	359,5	0,0	0,0	100,0	100,0
2019 г.	387,2	27,7	27,7	107,7	107,7
2020 г.	370,5	-16,7	11,0	95,7	103,1

В 2020 году по сравнению с 2019 годом объем товарооборота уменьшился на 4,3% ($370,5 / 387,2 \times 100 - 100$) или на 16,7 млн.руб. ($370,5 - 387,2$), по причине уменьшения спроса. Если сравнивать объем продаж 2020 года с 2018 годом, то наблюдается его увеличение на 3,17% ($370,5 / 359,5 \times 100 - 100$) или на 11 млн.руб. ($370,5 - 359,5$). Данная тенденция оценивается с положительной стороны.

Среднегодовой темп роста продаж (товарооборота) составил 101,13%, то есть товарооборот увеличился на 1,13%.

В таблице 2.5 проведен анализ выполнения плана по продажам в ООО «СПС-Алко». Данный анализ проведен с целью выявления ритмичности продаж.

Таблица 2.5 – Анализ выполнения плана по продажам ООО «СПС-Алко» за 2019 – 2020 гг., млн.руб.

Временной период	2019 г.				2020 г.			
	План	Факт	Откл. (+,-)	Темп роста, %	План	Факт	Откл. (+,-)	Темп роста, %
Первый квартал	89,50	91,53	2,03	102,27	87,50	91,36	3,86	104,41
Второй квартал	91,50	94,74	3,24	103,54	92,10	92,74	0,64	100,69
Третий квартал	94,00	95,23	1,23	101,31	94,00	91,55	-2,45	97,39
Четвертый квартал	108,00	105,74	-2,26	97,91	90,50	92,63	2,13	102,35
Всего	383,00	387,24	4,24	101,11	364,10	368,28	4,18	101,15

План по продажам в 2019 году перевыполнен на 1,11% ($387,24 / 383,00 \times 100 - 100$) или на 4,24 млн.руб., что оценивается с положительной стороны. Однако, план был перевыполнен не за все квартала, в частности план за четвертый квартал

был недовыполнен на 2,09% ($105,74 / 108,00 \times 100 - 100$) или на 2,26 млн. руб. ($105,74 - 108,00$). Причиной является снижение спроса на реализуемые товары, влияние конкуренции. В 2019 году план по продажам был перевыполнен в первом квартале на 2,27% ($91,53 / 89,50 \times 100 - 100$) или на 2,03 млн.руб. ($91,53 - 89,50$), во втором квартале план был перевыполнен на 3,54% ($94,74 / 91,50 \times 100 - 100$) или на 3,24 млн.руб. ($94,74 - 91,50$), в третьем квартале перевыполнение плана составило 1,31% ($95,23 / 94 \times 100 - 100$).

В 2020 году план по продажам был перевыполнен на 1,15% ($368,28 / 364,10 \times 100 - 100$) или на 4,18 млн.руб. ($368,28 - 364,10$). За данный период перевыполнение плана наблюдалось не во все квартала, так в третьем квартале план по продажам был недовыполнен на 2,61% ($91,55 / 94,00 \times 100 - 100$) или на 2,45 млн.руб. ($91,55 - 94,00$), что было связано со снижением покупательского спроса. В первом квартале план был перевыполнен на 4,41% ($91,36 / 87,50 \times 100 - 100$), во втором квартале на 0,69% ($92,74 / 92,10 \times 100 - 100$), в четвертом квартале перевыполнение плана составило 2,35% ($92,63 / 90,50 \times 100 - 100$).

Далее рассчитаем ритмичность выполнения плана по товарообороту, используя данные таблицы 2.6.

Таблица 2.6 – Данные для расчета ритмичности выполнения плана по продажам ООО «СПС-Алко» в 2019 – 2020 гг., %

Временной период	2019 г.			2020 г.		
	Темп роста (перевыполнение плана по товарообороту (таблица 16))	$Y - Y_{cp}$	$(Y - Y_{cp})^2$	Темп роста (перевыполнение плана по товарообороту (таблица 16))	$Y - Y_{cp}$	$(Y - Y_{cp})^2$
Первый квартал	102,27	1,01	1,02	104,41	3,20	10,24
Второй квартал	103,54	2,28	5,20	100,69	-0,52	0,27
Третий квартал	101,31	0,05	0,00	97,39	-3,82	14,59
Четвертый квартал	97,91	-3,35	11,22	102,35	1,14	1,30
Всего	$Y_{cp} = 101,26$		17,44	$Y_{cp} = 101,21$		26,40

Средний темп роста по перевыполнению плана по продажам составил:

$$T_{\text{сред. 2019 г.}} = (102,27 + 103,54 + 101,31 + 97,91) / 4 = 101,26\%$$

$$\text{Тсред. 2020 г.} = (104,41 + 100,69 + 97,39 + 102,35) / 4 = 101,21\%$$

Среднеквадратичное отклонение в 2019 году составило 2,09%, в 2020 году 2,57%.

Коэффициент равномерности составил:

$$\text{Крав 2019 г.} = 2,09 \times 100 / 101,26 = 2,06 \%$$

$$\text{Крав 2020 г.} = 2,57 \times 100 / 101,21 = 2,54 \%$$

Коэффициент равномерности (ритмичности) составил:

$$\text{Критм 2019 г.} = 100 - 2,06 = 97,94\%$$

$$\text{Критм 2020 г.} = 100 - 2,54 = 97,46\%$$

Перевыполнение плана по продажам в 2020 году проходило наименее ритмично, чем в 2019 году, об этом свидетельствует значение коэффициента равномерности (ритмичности), которое составило в 2019 году 97,94%, в 2020 году 97,46%.

То есть значение коэффициента равномерности (ритмичности) в 2020 году было меньше, чем в 2019 году, что оценивается с отрицательной стороны. Причинами нарушения ритмичности выполнения плана по продажам являются: снижение покупательского спроса, низкая эффективность рекламной деятельности, влияние конкуренции.

Ассортимент реализуемых товаров ООО «СПС-Алко» состоит из следующих товарных групп: Водка; фрукты; вина шампанские и игристые; Коньяки; Пиво; энергетические напитки.

В таблице 2.7 проведен анализ продаж (товарооборота) по каждой товарной группе за анализируемый период.

По водке в 2019 году по сравнению с 2018 годом выросли на 7,59% ($93,36 / 86,77 \times 100 - 100$) или на 6,59 млн.руб. ($93,36 - 86,77$), что было связано с увеличением покупательского спроса. В 2020 году по сравнению с 2019 годом наблюдается снижение продаж по водке и консервам на 6,88% ($91,28 / 93,36 \times 100 - 100$) или на 2,08 млн.руб. ($91,28 - 93,36$).

Доля продаж данной товарной группы в структуре продаж является самой большой, так она составила в 2018 году 24,13% ($86,77 / 359,54 \times 100$), в 2019 году 24,11% ($93,36 / 387,24 \times 100$), в 2020 году 24,64% ($91,28 / 370,52 \times 100$).

Таблица 2.7 – Анализ структуры продаж ООО «СПС-Алко» за 2018 – 2020 гг., млн.руб.

Наименование ассортиментной товарной группы	2018 г.	2019 г.	Откл. (+,-)	Темп роста, %	2020 г.	Откл. (+,-)	Темп роста, %	Структура (доля), %		
								2018 г.	2019 г.	2020 г.
Водка	86,77	93,36	6,59	107,59	91,28	-2,08	97,77	24,13	24,11	24,64
Вина виноградные и плодовые	90,8	98,52	7,72	108,5	97,95	-0,57	99,42	25,25	25,44	26,44
Вина шампанские и игристые	62,44	66,95	4,51	107,22	63,12	-3,83	94,28	17,37	17,29	17,04
Коньяки	32,41	34,85	2,44	107,53	32,74	-2,11	93,95	9,01	9,00	8,84
Пиво	59,53	63,63	4,1	106,89	58,86	-4,77	92,50	16,56	16,43	15,89
Энергетические напитки	27,59	29,93	2,34	108,48	26,57	-3,36	88,77	7,68	7,73	7,15
Всего	359,54	387,24	27,7	107,7	370,52	-16,72	95,68	100,00	100,00	100,00

По винам виноградным и плодовым продажи в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличились на 8,5% ($98,52 / 90,8 \times 100 - 100$) или на 7,72 млн.руб. ($98,52 - 90,8$), причиной является рост покупательского спроса и повышение цен. В 2020 году по сравнению с 2019 годом наблюдается снижение продаж фруктов и ягод на 0,58% ($97,95 / 98,52 \times 100 - 100$) или на 0,57 млн.руб. ($97,95 - 98,52$), что было связано с уменьшением покупательского спроса. Доля продаж по данной товарной группе по величине находится на втором месте после водки, так она составила в 2018 году 24,13% ($86,77 / 359,54 \times 100$), в 2019 году 24,11% ($98,52 / 387,24 \times 100$), в 2020 году 26,44% ($97,95 / 370,52 \times 100$).

По винам шампанским и игристым продажи в 2019 году по сравнению с 2018 годом выросли на 7,22% ($66,95 / 62,44 \times 100 - 100$) или 4,51 млн.руб. ($66,95 - 62,44$), что было связано с увеличением покупательского спроса. А в 2019 году по сравнению с 2018 годом они снизились на 5,72% ($63,12 / 66,95 \times 100 - 100$) или на 3,83 млн.руб. ($63,12 - 66,95$), в связи с уменьшением покупательского спроса.

Доля данной товарной группы составила в 2018 году 17,37% ($62,44 / 359,54 \times 100$), в 2019 году 17,29% ($66,95 / 387,24 \times 100$), в 2020 году 17,04% ($63,12 / 370,52 \times 100$).

Снижение продаж по всем товарным группам в 2020 году по сравнению с 2019 годом оценивается с отрицательной стороны. Причиной снижения является в основном уменьшение покупательского спроса.

В таблице 2.8 представлен анализ ассортимента реализуемых товаров ООО «СПС-Алко».

Таблица 2.8 – Изменение товарных номенклатур (оценка ассортимента реализуемых товаров) ООО «СПС-Алко» за 2018 – 2020 гг., количество товарных номенклатур

Наименование товарных групп	2018 г.	2019 г.	Откл. (+;-)	Коэффициент обновления	2020 г.	Откл. (+;-)	Коэффициент обновления
Водка	225	230	5	1,02	230	0	1
Вина виноградные и плодовые	95	98	3	1,03	98	0	1
Вина шампанские и игристые	65	70	5	1,08	70	0	1
Коньяки	5	7	2	1,40	7	0	1
Пиво	45	48	3	1,07	48	0	1
Энергетические напитки	32	34	2	1,06	34	0	1
Всего	467	487	20	1,04	487	0	1

По широте ассортимент реализуемых товаров за весь анализируемый период не менялся и составил всего шесть товарных групп. А по глубине произошло обновление ассортимента в 2019 году по сравнению с 2018 годом на 20 новых товарных номенклатур, что оценивается положительно. В 2020 году по сравнению с 2019 годом ассортимент не менялся и составил всего 487 товарных номенклатур, что оценивается с отрицательной стороны.

Итак, по результатам проведенного анализа основных экономических показателей деятельности предприятия выявлены положительные и отрицательные стороны. Положительными сторонами являются: выполнение плана по продажам (по оптовому товарообороту). Отрицательными сторонами являются: снижение продаж в 2020 году по сравнению с 2019 годом; уменьшение

продаж в 2020 году по сравнению с 2019 годом произошло по всему ассортименту; ассортимент реализуемых товаров в 2020 году по сравнению с 2019 годом не обновлялся.

Для изучения эффективности коммерческой деятельности проведем анализ следующих показателей: анализ соотношения темпов роста товарооборота, издержек обращения и прибыли от продаж. Соотношение темпов роста товарооборота, прибыли и издержек обращения представлено в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Соотношение темпов роста товарооборота, издержек обращения и прибыли от продаж в ООО «СПС-Алко» за 2019 – 2020 гг.

Временной период	Нормативное соотношение	Фактическое соотношение
2019 г.	$T_{\text{прибыль}} > T_{\text{товарооборот}} > T_{\text{издержки}} > T_{\text{фонд оплаты труда}} > T_{\text{численность}}$	$T_{\text{прибыль}} (90,89\%) < T_{\text{товарооборот}} (107,7\%) > T_{\text{издержки}} (105,28\%) > T_{\text{фонд оплаты труда}} (101,18\%) > T_{\text{численность}} (100,0\%)$.
2020 г.	$T_{\text{прибыль}} > T_{\text{товарооборот}} > T_{\text{издержки}} > T_{\text{фонд оплаты труда}} > T_{\text{численность}}$	$T_{\text{прибыль}} (93,39\%) < T_{\text{товарооборот}} (95,68\%) < T_{\text{издержки}} (105,37\%) > T_{\text{фонд оплаты труда}} (100,53\%) > T_{\text{численность}} (100,0\%)$.

На основе данных представленных в таблице 14 темп роста товарооборота составил:

$$\text{Темп роста}_{\text{товарооборот}} 2019 \text{ г.} = T_{2019 \text{ г.}} / T_{2018 \text{ г.}} = 387,24 / 359,54 \times 100 = 107,70\%$$

$$\text{Темп роста}_{\text{товарооборот}} 2020 \text{ г.} = T_{2020 \text{ г.}} / T_{2019 \text{ г.}} = 370,52 / 387,24 \times 100 = 95,68\%$$

Темп роста прибыли на основе данных таблицы 14 составил:

$$\text{Темп роста}_{\text{прибыль}} 2019 \text{ г.} = П_{2019 \text{ г.}} / П_{2018 \text{ г.}} = 13,76 / 15,17 \times 100 = 90,89\%$$

$$\text{Темп роста}_{\text{прибыль}} 2020 \text{ г.} = П_{2020 \text{ г.}} / П_{2019 \text{ г.}} = 12,85 / 13,76 \times 100 = 93,39\%$$

Темп роста издержек обращения на основе данных таблицы 14 составил:

$$\text{Темп роста}_{\text{издержки}} 2019 \text{ г.} = И_{2019 \text{ г.}} / И_{2018 \text{ г.}} = 65,03 / 61,77 \times 100 = 105,28\%$$

$$\text{Темп роста}_{\text{издержки}} 2020 \text{ г.} = И_{2020 \text{ г.}} / И_{2019 \text{ г.}} = 68,52 / 65,03 \times 100 = 105,37\%$$

Темп роста фонда оплаты труда на основе данных таблицы 14 составил:

$$\text{Темп р.}_{\text{фонд оплаты труда}} 2019 \text{ г.} = \text{ФОТ}_{2019 \text{ г.}} / \text{ФОТ}_{2018 \text{ г.}} = 19,65 / 19,42 \times 100 = 101,18\%$$

Темп р.фонд оплаты труда 2020 г. = ФОТ2020 г. /ФОТ2019 г. = 19,95 / 19,65 × 100 = 101,53%

В 2019 году по сравнению с 2018 годом эффективность деятельности ООО «СПС-Алко» полностью отсутствует, поскольку темпы роста прибыли, меньше темпов роста издержек обращения, то есть получается так, что предприятие больше начинает затрачивать средств, чем получать прибыль. В 2020 году темпы роста продаж больше темпов роста прибыли, а темпы роста издержек обращения превышают темпы роста продаж и прибыли, что свидетельствует об отсутствии развития торговой деятельности предприятия. За 2020 год предприятие больше стало расходовать средств, чем зарабатывать, причем прибыль от продаж снизилась в 2020 году по сравнению с 2019 годом.

Далее для изучения эффективности предприятия оптовой торговли проведем XYZ – анализ ассортимента в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – XYZ–анализ реализуемых товаров ООО «СПС-Алко» за 2020 г., млн.руб.

Наименование товарной группы	Период													Коэф. вариации	Группа
	Янв.	Фев.	Мар.	Апр.	Май	Июн.	Июл.	Авг.	Сен.	Окт.	Нояб.	Дек.	Всего		
Водка	8,05	7,95	7,65	7,36	7,12	7,32	7,51	7,12	7,14	7,23	7,31	9,52	91,28	8,53	X
Вина виноградные и плодовые	8,25	8,05	8,11	8,21	8,02	7,95	7,82	6,8	5,44	6,36	10,32	12,62	97,95	21,59	Y
Вина шампанские и игристые	6,12	5,18	5,25	5,35	5,42	5,46	5,65	5,42	5,32	5,41	2,31	6,23	63,12	17,92	Y
Коньяки	2,95	2,65	2,45	2,85	2,45	2,65	2,75	2,85	2,95	1,78	1,87	4,54	32,74	24,14	Y
Пиво	5,12	4,52	5,65	4,23	4,55	4,72	4,35	4,27	4,65	4,72	4,85	7,23	58,86	16,19	Y
Энергетические напитки	3,65	2,45	2,3	0,75	1,82	0,65	1,52	2,74	1,53	2,75	1,75	4,66	26,57	49,88	Z
Всего	34,14	30,8	31,41	28,75	29,38	28,75	29,6	29,2	27,03	28,25	28,41	44,8	370,5	–	–

В процессе данного анализа выявляются следующие группы товаров:

– товары категории «X» – они характеризуются стабильностью продаж, для данной категории коэффициент вариации не превышает 15%;

– товары категории «Y» – по данной категории товаров возможные колебания спроса. Коэффициент вариации составляет от 15% до 40%;

– товары категории «Z» – по данной категории товаров потребление является нерегулярным, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогноза продаж невысокая. Коэффициент вариации превышает 40%. Товары групп «X» и «Y» обеспечивают основной объем товарооборота, прибыли для предприятия. Поэтому необходимо обеспечивать постоянное их наличие.

XYZ – анализ проводится на основе данных по товарообороту с января по декабрь, путем расчета коэффициента вариации. Коэффициент вариации находится на основе данных по средним продажам за двенадцать месяцев.

Средние продажи по реализуемым товарам составили:

$$ВР_{\text{ср Водка}} = (8,05 + 7,95 + 7,65 + 7,36 + 7,12 + 7,32 + 7,51 + 7,12 + 7,14 + 7,23 + 7,31 + 9,52) / 12 = 7,61 \text{ млн.руб.}$$

$$ВР_{\text{ср вина виноградные и плодовые}} = (8,25 + 8,05 + 8,11 + 8,21 + 8,02 + 7,95 + 7,82 + 6,8 + 5,44 + 6,36 + 10,32 + 12,62) / 12 = 8,16 \text{ млн.руб.}$$

$$ВР_{\text{ср. вина шампанские и игристые}} = (6,12 + 5,18 + 5,25 + 5,35 + 5,42 + 5,46 + 5,65 + 5,42 + 5,32 + 5,41 + 2,31 + 6,23) / 12 = 5,26 \text{ млн.руб.}$$

$$ВР_{\text{ср Коньяки}} = (2,95 + 2,65 + 2,45 + 2,85 + 2,45 + 2,65 + 2,75 + 2,85 + 2,95 + 1,78 + 1,87 + 4,54) / 12 = 2,73 \text{ млн.руб.}$$

$$ВР_{\text{ср пиво}} = (5,12 + 4,52 + 5,65 + 4,23 + 4,55 + 4,72 + 4,35 + 4,27 + 4,65 + 4,72 + 4,85 + 7,23) / 12 = 4,91 \text{ млн.руб.}$$

В таблице 2.11 представлено распределение объектов исследования по итогам XYZ-анализа.

Таблица 2.11 – Распределение реализованной продукции по группам товаров «XYZ»

Группа товаров	Товарооборот, млн. руб.	Доля, %	Количество номенклатур, входящих в товарную группу
Товарная группа «X»	91,28	24,6	1
Товарная группа «Y»	252,67	68,2	4
Товарная группа «Z»	26,57	7,20	1
Всего	370,52	100,0	6

По результатам анализа наблюдается, что в товарную группу «X» попадает только одна товарная группа – это Водка на общую сумму 92,28 млн. руб., в товарную группу «Y» попадает четыре товарные группы («Вина виноградные и плодовые», «Вина шампанские и игристые», «Коньяки», «Пиво») на общую сумму 252,67 млн. руб. К товарной группе «Z» относится товарная группа «Энергетические напитки». По ней сумма продаж составляет 26,57 млн. руб.

По данной товарной группе спрос является нестабильным и возможны значительные снижения продаж и затоваривание складов данной продукцией. Доля продаж товарной группы «X» в общем объеме продаж составляет 24,6% ($92,28 / 370,52 \times 100$), доля продаж товарной группы «Y» составляет 68,2% ($252,67 / 370,52 \times 100$) и доля продаж группы товаров «Z» составляет 7,20% ($26,57 / 370,52 \times 100$). В целом наличие в ассортименте предприятия товаров группы «X» и «Y» оценивается с положительной стороны.

Далее по исследуемым товарным группам проведем «ABC» – анализ по прибыли. В рамках проведенного анализа выделяются по прибыли товарные группы «A», «B», «C».

Товары группы «A» – это те товары, которые позволяют предприятию получить прибыль в размере 80%; товары группы «B» – товары, позволяют получить 15% прибыли; товары группы «C» – «проблемные» товары, приносящие остальные 5% прибыли. Для проведения «ABC»-анализа в таблице 2.12 произведен расчет доли в прибыли по каждой товарной группе. При расчете доли прибыли по каждой товарной группе, данные берутся за весь 2020 год.

Таблица 2.12 – Прибыль от продаж по товарным группам ООО «СПС-Алко» в 2020 г.

Наименование товарной группы	Сумма прибыли, млн.руб.	Доля в прибыли, %
Водка	3,52	27,4
Вина виноградные и плодовые	3,15	24,5
Вина шампанские и игристые	2,85	22,2
Коньяки	1,52	11,8
Пиво	1,42	11,1
Энергетические напитки	0,39	3,0
Всего	12,85	100,0

Наибольшая доля прибыли в анализируемой структуре приходится на водку – 27,4% ($3,52 / 12,85 \times 100$), далее следует доля прибыли по винам виноградным и плодовым – 24,5% ($3,15 / 12,85 \times 100$), затем по винам шампанским и игристым – 22,2% ($2,85 / 12,85 \times 100$) и потом по Коньяку – 11,8% ($1,52 / 12,85 \times 100$), пиву – 11,1% ($1,42 / 12,85 \times 100$), по энергетическим напиткам – 3% ($0,39 / 12,85 \times 100$).

В таблице 2.13 представлена классификация товарных групп по категориям «А», «В», «С».

Таблица 2.13 – Классификация товарных групп в ООО «СПС-Алко» по категории «АВС»

Товарная группа	Прибыль, тыс. руб.	Доля в прибыли, %	Накопительная доля в прибыли, %	Категория
Водка	3,52	27,4	27,4	А
Вина виноградные и плодовые	3,15	24,5	51,9	
Вина шампанские и игристые	2,85	22,2	74,1	
Коньяки	1,52	11,8	85,9	В
Пиво	1,42	11,1	97,0	
Энергетические напитки	0,39	3,0	100,0	С
Всего	12,85	100,0		

К группе «А» относятся товарные группы объем прибыли, которых составляет 74,1% от общего объема прибыли. Данная группа состоит из трех товарных групп: «Водка» «Вина виноградные и плодовые», «Вина шампанские и игристые».

К группе «В» относятся две товарные группы: «Коньяки», «Пиво». Данная товарная группа приносит 97% прибыли. К группе «С» относится одна товарная группа – «Энергетические напитки». Доля прибыли по данной товарной группе является минимальной, всего 3% ($0,39 / 12,85 \times 100$).

В таблице 2.14 представлены результаты проведения АВС-анализа и XYZ-анализа. Самой лучшей товарной группой в ассортименте, то есть той, которая пользуются стабильным спросом и «приносит» предприятию прибыль, являются товарная группа «Водка».

Таблица 2.14 – Результаты проведения ABC-анализа и XYZ-анализа

Наименование товарной группы	Категория товарных групп по результатам «XYZ»-анализа	Категория товарных групп по результатам «ABC»-анализа
Водка	X	A
Вина виноградные и плодовые	Y	A
Вина шампанские и игристые	Y	A
Коньяки	Y	B
Пиво	Y	B
Энергетические напитки	Z	C

Самой худшей товарной группой, пользующейся нестабильным спросом и с наименьшим результатом прибыли, является товарная группа «Энергетические напитки». Одним из основных показателей эффективности деятельности оптового предприятия ООО «СПС-Алко» является рентабельность. Проведем анализ основных показателей рентабельности деятельности ООО «СПС-Алко» в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Анализ показателей рентабельности деятельности ООО «СПС-Алко» в 2018 – 2020 гг.

Наименование показателей	2018 г.	2019 г.	Откл. (+,-)	2020 г.	Откл. (+,-)
1 Товарооборот, млн.руб.	359,54	387,24	27,70	370,52	-16,72
2 Издержки обращения, млн.руб.	61,77	65,03	3,26	68,52	3,49
3 Прибыль от продаж, млн.руб.	15,14	13,76	-1,38	12,85	-0,91
4 Рентабельность продаж (с. 4 / с.1 × 100), %	4,21	3,55	-0,66	3,47	-0,08
5 Рентабельность издержек обращения (с. 4 / с.2 × 100), %	24,51	21,16	-3,35	18,75	-2,41
6 Издержкоотдача (продажи на один рубль издержек обращения (с. 1 / с.2)), руб.	5,82	5,95	0,13	5,41	-0,54

За весь анализируемый период рентабельность продаж снижалась, так ее значение составило в 2018 году 4,21%(15,14 / 359,54 × 100), в 2019 году 3,55%(13,76 / 387,24 × 100), в 2020 году 3,47%(12,85 / 370,52 × 100). То есть на один рубль продаж прибыль снижалась, что оценивается с отрицательной стороны. Рентабельность издержек обращения за весь анализируемый период снизилась, так в 2018 году показатель составил 24,51% (15,14 / 61,77 × 100), в 2019 году 21,16% (13,76 / 65,03 × 100), в 2020 году 18,75% (12,85 / 68,52 × 100). То есть прибыль на один рубль издержек обращения уменьшилась, что оценивается с

отрицательной стороны. Издержкоотдача в 2019 году по сравнению с 2018 годом выросла с 5,82 руб.(359,54 / 61,77) до 5,95 руб. (387,24 / 65,03), то есть сумма продаж на один рубль издержек повысилась, что оценивается положительно. А в 2020 году по сравнению с 2019 годом издержкоотдача снизилась с 5,95 руб. до 5,41 руб. (370,52 / 68,52), то есть продажи уменьшились на один рубль издержек обращения.

Возможности ООО «СПС-Алко» следующие: увеличение ассортимента; повышение эффективности рекламной деятельности; повышение эффективности стимулирования покупательского спроса; увеличение рыночной доли. Угрозы ООО «СПС-Алко» следующие: снижение спроса и продаж; рост количества конкурентов; повышение закупочных цен; девальвация национальной валюты (рубля); продолжение рецессии (стагнации) в российской экономике. Сильные стороны ООО «СПС-Алко» следующие: лучшее месторасположение; конкурентные цены; проведение рекламных кампаний; качество обслуживания; лучшие поставщики. Слабые стороны ООО «СПС-Алко» следующие: недостаточно большой ассортимент; неэффективная реклама.

Вывод по разделу два

Таким образом, по результатам проведенного анализа эффективности работы предприятия оптовой торговли ООО «СПС-Алко», выявлены положительные и отрицательные стороны. Положительными сторонами эффективности работы предприятия оптовой торговли ООО «СПС-Алко» являются: перевыполнение плана по продажам; увеличение фондоотдачи, оборачиваемости запасов.

Отрицательными сторонами эффективности работы предприятия оптовой торговли ООО «СПС-Алко» являются: снижение оптовых продаж, прибыли, рентабельности продаж; уменьшение производительности труда; темпы роста издержек обращения превышают темпы роста продаж; ассортимент реализуемых товаров в 2020 году по сравнению с 2019 годом не обновлялся; некоторые товарные группы относятся к категории товаров «Z».

3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СПС-АЛКО»

3.1 Рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности

Для определения основных направлений совершенствования коммерческой деятельности, предприятия ООО «СПС-Алко», изобразим всё наглядно на рисунке 3.1.

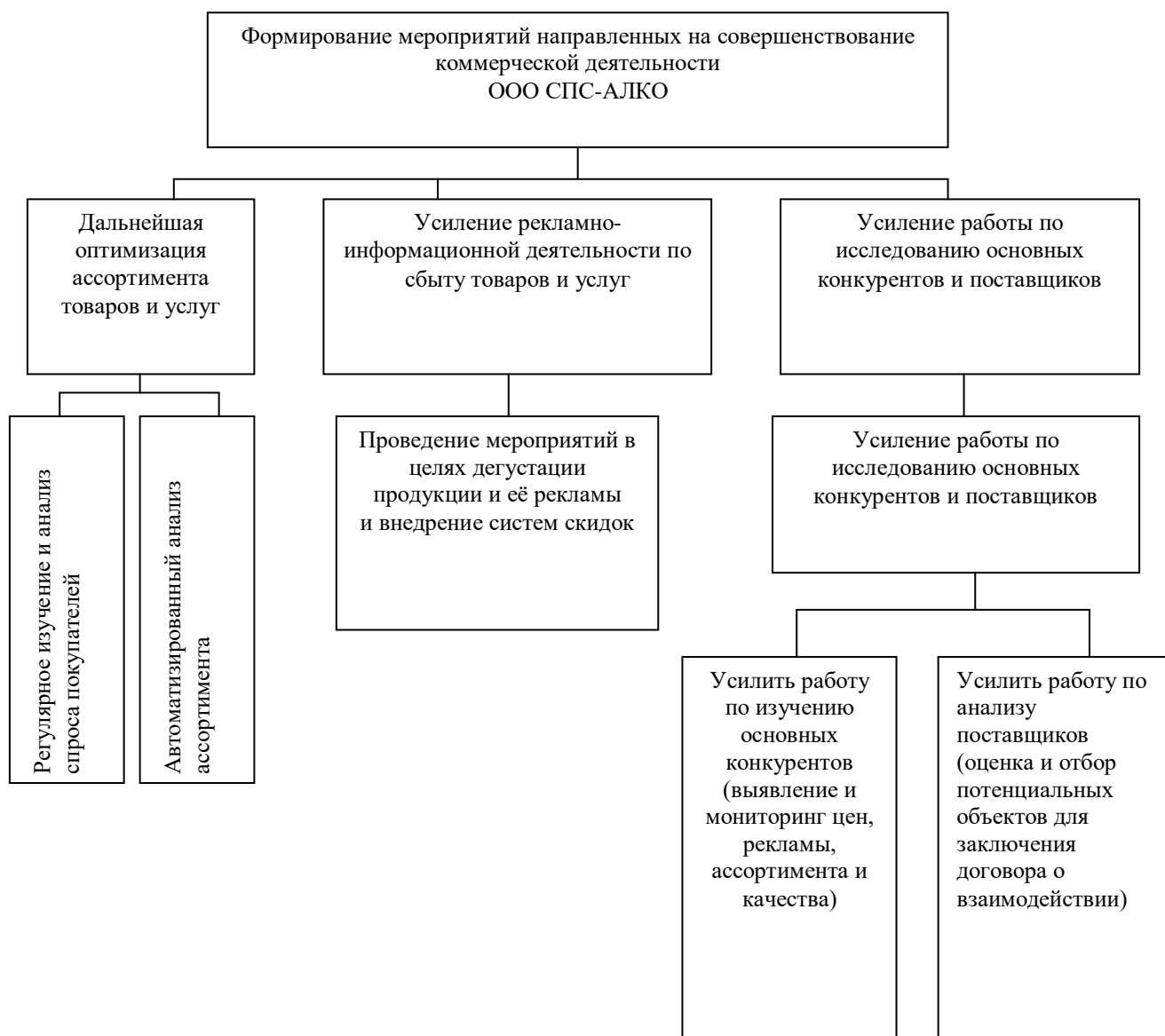


Рисунок 3.1 – Схема целей по совершенствованию деятельности организации ООО «СПС-Алко»

После определения основных направлений разработки мероприятий направленных на совершенствование коммерческой деятельности организации ООО «СПС-Алко» при помощи схемы необходимо определить приоритетные цели, представлено в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Ранжирование приоритета целей ООО «СПС-Алко»

Приоритет	Наименование цели	Комментарии
1	Дальнейшая оптимизация ассортимента товаров и услуг	Относительно других целей эта является приоритетной, т. к. именно ассортимент товаров является основным показателем деятельности и влияет на товарооборот и прибыль предприятия
	Регулярное изучение и анализ спроса покупателей	От этого зависит эффективность коммерческой деятельности предприятия, которая в первую очередь обуславливается структурой реализуемого ассортимента
	Анализ структуры ассортимента товаров	Проводят для детального анализа ассортимента определенной группы товаров. Метод ABC, является одним из эффективных методов анализа ассортимента. XYZ-анализ создает более полную картину торговых процессов
2	Усиление рекламно-информационной деятельности по сбыту товаров и внедрение систем скидок	Реклама позволит повысить сбыт товаров и обеспечить продвижение организации по рейтингу объема продаж
3	Усиление работы по исследованию основных конкурентов и поставщиков	От этого зависит качество работы предприятия, поэтому необходимо обратить внимание на достижение данной цели, хотя она и не приоритетная
	Усилить работу по изучению основных конкурентов	Выявление и мониторинг цен, рекламы, ассортимента и качества
	Усилить работу по анализу поставщиков	Оценка и отбор потенциальных объектов для заключения договора о взаимодействии

Таким образом, для достижения этой цели путем определения приоритетности целей были определены следующие рекомендации: дальнейшая оптимизация ассортимента; укрепление рекламно-информационной деятельности по продаже товаров и внедрение систем скидок; усиление исследований по основным конкурентам и поставщикам. Взяв за основу эти рекомендации, необходимо разработать план формирования мероприятий, направленных на

совершенствование коммерческой деятельности предприятия. Этот план приведен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – План по формированию мероприятий направленных на совершенствование коммерческой деятельности предприятия ООО «СПС-АЛКО»

Мероприятия	Способ реализации мероприятия	Принцип реализации мероприятия	Действия по реализации предложенного мероприятия
Дальнейшая оптимизация ассортимента товаров и услуг	Покупка программного обеспечения «KonSi Assortment Optimization»	Рассмотрение предоставляемых товаров и услуг с точки зрения клиента. Использование принципа «офис под ключ»	- доставляемых товаров и услуг с точки зрения клиента. Использование принципа «офис под ключ» – с помощью программы «KonSi Assortment Optimization» регулярное изучение и анализ спроса покупателей. Анализ структуры ассортимента товаров методом ABC и XYZ
Усиление рекламно-информационной деятельности по сбыту товаров и повышение качества услуг	Организация мероприятий по дегустации, либо заключения договора (на оказание услуг по дегустации алкогольной продукции, с целью рекламы) с рестораном или кафе	Проведения дегустации товаров.	Заключение договора с рестораном или кафе. Организация места дегустации продукции.
Разработка программ лояльности	Программа управления лояльностью и стабилизации клиентской базы	Система скидок	- рассылка коммерческих предложений всем клиентам (в настоящее время такая рассылка ведется только по «активным клиентам»); - приглашение клиентов на презентации, проводимые ООО «СПС-Алко»; - предложение специальных услуг клиентам, которые в течение полугода не произвели ни одной отгрузки.
Усиление работы по исследованию основных	1. Выявление и мониторинг цен, рекламы, ассортимента и качества 2. Оценка и отбор потенциальных объектов для заключения договора о взаимодействии		

Все мероприятия должны проводиться параллельно, так как они реализуются по разным направлениям, но направлены на достижение одной цели - улучшение коммерческой деятельности и увеличение прибыли.

Рассмотрим некоторые из предложенных рекомендаций более подробно.

Дальнейшая оптимизация ассортимента предполагает увеличение номенклатурного ряда товаров, которая приведет к новым источникам финансирования, ООО «СПС-АЛКО» сохранить профиль своей деятельности и лучше удовлетворять потребности клиентов. У организации есть все необходимое, а именно трудовые и материально-технические ресурсы, но потребуются дополнительные затраты на покупку программного обеспечения «KonSi Assortment Optimization».

Программное обеспечение «KonSi Assortment Optimization» используется для определения оптимального перечня продуктов в ассортименте компании для получения высоких результатов от торговли, а также планирования закупок с учетом оборота и финансовой доходности товаров и групп продуктов. Программа разработана как универсальный инструментальный менеджер для самоанализа продаж. Программа поможет выполнить следующие виды анализа: анализ продаж по товарам; анализ продаж клиентами; учет прибыльности; структурный анализ; динамический анализ; анализ оценок; сравнительный анализ.

Преимущества использования этого инструмента для оптимизации ассортимента ООО «СПС-АЛКО», следующие: быстрое внедрение системы анализа продаж на предприятии; эффективный анализ данных о продажах; упрощение использования; возможность развертывания системы с помощью Microsoft Excel. Вместе с финансовыми показателями потенциальные оценки позволяют определить стратегические группы товаров. Предполагается, что это решение позволит повысить общее качество системы управления ассортиментом за счет устранения человеческого фактора. Анализ стратегического положения отдельных продуктов в ассортименте позволяет принимать обоснованные решения по рационализации ассортимента.

Укрепление рекламно-информационной деятельности по реализации товаров.

Реклама помогает сократить время, затрачиваемое торговыми работниками на покупку и продажу товаров, частично освобождает их от личного участия в продвижении рекламируемых товаров, что также приводит к снижению затрат на обращение. Это помогает снизить потери времени покупателей при поиске необходимых товаров.

Очень эффективный способ продвижения алкогольных напитков и пива. Это когда дистрибьютор является официальным поставщиком мероприятия, дегустационного мероприятия. Здесь есть два преимущества:

– во-первых, целевая аудитория потенциальных потребителей - это своего рода премиальная дегустация;

– во-вторых, в фоторепортажах в глянцевах журналах и социальных сетях появятся фотографии, изображающие желаемые бренды. (главное, что эти марки были на втором и дальше планах, иначе это будет уже прямая запрещенная реклама).

Усиление работы по исследованию основных конкурентов и поставщиков.

Поиск новых поставщиков.

Используется следующий механизм действий: торги-конкурсы, аукционы; изучение рекламных материалов (корпоративные каталоги, реклама в СМИ, веб-сайты в интернете и т.д.); посещение ярмарок, выставок; личные контакты с возможными поставщиками (переписка, телефонные переговоры, деловые встречи).

Конкурентные торги – распространенная форма поиска потенциальных поставщиков. Они проводятся, если предполагается приобрести продукты за крупную сумму денег или наладить долгосрочные отношения. Проведение торгов выгодно как поставщику, так и потребителю. Поставщик получает точное представление об условиях требуемого предложения, одновременно выбирая лучшего поставщика. Как вариант найти новых поставщиков и продвигать новый ассортимент продукции очень даже неплохой.

Также, в качестве мероприятия по улучшению экономического положения хозяйствующего субъекта сферы среднего бизнеса посетить форум «Мои бизнес».

«Мои бизнес» – это форум, созданный в рамках национального проекта по поддержке предпринимателей. Мероприятие соберет ведущих бизнес-спикеров и всего бизнес-сообщества региона. На этом форуме можно узнать о мерах государственной поддержки, получить инструменты для развития бизнеса и найти новых клиентов и партнеров.

Форумы «Мой бизнес» проходят практически во всех городах РФ.

Осенью 2021 года в Челябинске пройдет форум «Мой бизнес». Для участия нужно подать заявку на сайте «Мой бизнес» Министерство экономического развития Российской Федерации.

Следующее мероприятие – это развитие программы лояльности.

Для ООО «СПС-Алко» предлагается следующая программа управления лояльностью в целях стабилизации клиентской базы (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – Предлагаемая программа управления лояльностью и стабилизации клиентской базы

Мероприятие	Ответственные лица	Периодичность проведения
Мониторинг клиентской базы, выявление количества клиентов, по которым не проводилось отгрузок	Менеджеры по продажам	Ежемесячно
Оценка потерь от нестабильности клиентской базы	Менеджеры по продажам	Ежемесячно
Опрос покупателей, оценку уровня удовлетворенности	Маркетолог	Ежеквартально
Разработка мероприятий, направленных на повышение лояльности	Маркетолог	Ежеквартально
Оценка эффективности мероприятий	Маркетолог	Ежеквартально

В качестве конкретных мер, которые предлагаются к внедрению для укрепления лояльности клиентов и стабилизации клиентской базы, можно назвать:

- рассылка коммерческих предложений всем клиентам, в том числе тем,

которые не заключают договоры (в настоящее время такая рассылка ведется только по «активным клиентам»);

- приглашение клиентов на презентации, проводимые ООО «СПС-Алко»;
- предложение специальных услуг клиентам, которые в течение полугода не произвели ни одной отгрузки.

Разработанная система скидок представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Система скидок в ООО «СПС-Алко»

Наименование скидки	Величина скидки, %	Количество случаев распространения	Общая сумма распространения, тыс. руб.
Оптовым клиентам, впервые сотрудничающим (сумма опта от 300 тыс. руб.)	2	12	108,0
Постоянным клиентам	3	7	85,0
Единовременный заказ на сумму более 1000 тыс. руб.	5	3	42,0
Итого:			201,0

Таким образом, развитие программы лояльности за счет оказания дополнительных услуг, возобновление работы с «потерянными клиентами» и разработке систем скидок может стать мощным резервом увеличения товарооборота.

Компания ООО «СПС-Алко» использует собственный автопарк, с частичным привлечением частных перевозчиков, при неготовности собственного автопарка.

Автомобильный транспорт является самым оптимальным видом транспорта для компании ООО «СПС-Алко». Средняя рыночная цена за перевозку наемным транспортом составляет 2550 руб. за рейс по городу. Доставка осуществляется от комбината до потребителя. Использование своего транспорта, для ООО «СПС-Алко» обходится гораздо дешевле, следовательно, использование собственного автопарка становится приоритетным направлением транспортной логистики предприятия при сбыте готовой продукции компании.

Необходимо выбрать грузовой автомобиль наиболее выгодный для компании ООО «СПС-Алко».

Так как в день одному автомобилю нужно перевозить около 3,6 - 3,8 тонн груза, следовательно, выбор стоит остановить на ежедневных перевозках, на грузовых автомобилях грузоподъемностью 4 - 4,5 т. Например, грузовой автомобиль ГАЗ-3309 имеет одну из самых низких цен среди отечественных грузовых автомобилей и отличается невысокими эксплуатационными расходами, но является очень не надежным. В то время как, эксплуатация грузового автомобиля Hyundai 47508A сравнительно дороже, но коэффициент надежности у него заметно выше, чем у ГАЗ-3309. Общие характеристики автопарка ООО «СПС-Алко» представлены в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчет транспортных затрат

ТАТА-539111 (4 тонн)					
Временной промежуток	Протяж. Рейса, км	Расход топлива, л	Стоимость затрат на ГСМ, руб.	Стоимость затрат на шины, руб.	Стоимость затрат на ремонт, руб.
Ежедневно	39	8,2	500	-	-
Месяц	1170	246	14999	-	-
Год	14235	2993	182609	12824	85000
Hyundai 47508A (4 тонн)					
Ежедневно	39	7,7	470	-	-
Месяц	1170	231	14101	-	-
Год	14235	2810	171568	7938	55000
ГАЗ-3309 (4,5 тонн)					
Ежедневно	39	9,9	718	-	-
Месяц	1170	297	21268	-	-
Год	14235	3614	258779	7938	115000

Далее проанализируем перечень эксплуатационных расходов автомобилей ООО «СПС-Алко».

Анализируя таблицу 3.5, можно сделать следующие выводы:

- при замене автомобиля ТАТА-539111 на автомобиль Hyundai 47508A

экономия эксплуатационных расходов составляет 16 %;

– при замене автомобиля ГАЗ-3309 на автомобиль ТАТА-539111 экономия эксплуатационных расходов составляет 24 %;

– при замене автомобиля ГАЗ-3309 на автомобиль Hyundai 47508A экономия эксплуатационных расходов составляет 36 %.

Следовательно, можно сделать вывод, что стоимость транспортных услуг при эксплуатации ГАЗ-3309 больше чем при использовании ТАТА- 53911 1 или Hyundai 47508A.

Анализ автопарка ООО «СПС-Алко» показал, что для развозки продукции по городу экономически целесообразно использовать автомобили ТАТА-539111 и Hyundai 47508A.

Анализ автопарка ООО «СПС-Алко» показал, что для развозки продукции по городу экономически целесообразно использовать автомобили ТАТА-539111 и Hyundai 47508A.

Средний тоннаж одного рейса по городу (3,6 тонны) вполне позволяет разместить весь ассортимент продукции и не произвести пересортицу при разгрузке машины грузчиками-экспедиторами. Заказы, поступающие от клиентов предприятия ООО «СПС-Алко» следует суммировать до заполнения кузова одного транспортного средства и производить сортировку по дальности пунктов назначения, это позволит использовать транспортные ресурсы максимально возможно, что сократит время простоя.

Сравнительная таблица расходов при использовании разных автомобилей показала, что следует отказаться от использования грузовых фургонов ГАЗ-3309, поскольку расходы на их эксплуатацию не являются оправданными.

Следовательно, необходимо выбрать грузовой автомобиль для замены ГАЗ-3309 наиболее выгодный для компании ООО «СПС-Алко». Например, грузовой автомобиль Isuzu Elf 7.5 он имеет высокую цену среди автомобилей-фургонов, но отличается низкими эксплуатационными расходами и является одним из самых надежных автомобилей в мире среди автомобилей-фургонов.

Технические характеристики автомобиля Isuzu Elf 7.5 представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Технические характеристики автомобиля Isuzu Elf 7.5

Колесная формула	4x2
Длина x Ширина x Высота, мм	5985x2115x2265
Колесная база, мм	3365
Полная масса автомобиля, кг	7500
Снаряженная масса автомобиля, кг	2800
Грузоподъемность автомобиля, кг	4700
Двигатель ISUZU 4Ж1 Евро-4	155 л.с.
Объем двигателя, см ³	5200
Тип топлива	ДТ
Шины	215/75R17.5
Расход топлива на 100 км, л	16

Снижение затрат вызвано в первую очередь изменением затрат на ГСМ и снижением затрат на ремонт.

Далее произведем оценку эффективности предложенных мероприятий.

3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Оценка общего эффекта от совершенствования бизнеса.

Рассчитать затраты на все мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «СПС-АЛКО» в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Расчет экономического эффекта от реализации предложенного мероприятия по внедрению рекламно-информационной деятельности

Наименование показателя	Значение
1 Товарооборот, млн.руб.	22,41
2 Покупная стоимость товаров, млн.руб.	18,90
3 Издержки обращения, млн.руб.	2,38
4 Прибыль от продаж (стр. 1 – стр. 2 – стр. 3), млн.руб.	1,13

В таблице 3.7 представлен расчет экономического эффекта от реализации предложенного мероприятия по организации системы упаковки плодоовощной продукции.

От реализации предложенного мероприятия сумма дополнительного товарооборота составит 22,41 млн.руб. (таблица 24), покупная стоимость товара составит 18,90 млн.руб., издержки обращения составят 2,38 млн.руб. Дополнительная прибыль от продаж составит 1,13 млн.руб. ($22,41 - 18,90 - 2,38$).

В таблице 3.8 произведем расчет экономической эффективности от предложенного мероприятия по увеличению ассортимента.

Таблица 3.8 – Расчет экономического эффекта от реализации предложенного мероприятия по разработке система скидок

Наименование показателя	Значение
1 Товарооборот, млн.руб.	11,909
2 Покупная стоимость товаров, млн.руб.	9,928
3 Издержки обращения, млн.руб.	1,786
4 Прибыль от продаж (стр. 1 – стр. 2 – стр. 3), млн.руб.	0,195

От реализации предложенного мероприятия сумма дополнительного товарооборота составит 11,909 млн.руб., покупная стоимость товара составит 9,928 млн.руб.

Уровень издержек обращения при доставке товаров составит 15%, при таком уровне сумма издержек обращения составит 1,786 млн.руб. ($11,909 \text{ млн.руб.} \times 15 / 100$). Дополнительная прибыль от продаж составит 0,195 млн.руб. ($11,909 - 9,928 - 1,786$).

В результате внедрения программного обеспечения «KonSi Assortment Optimization» будут выявлены наиболее перспективные товары являются товары группы «X», их рекомендуется увеличить закупки на 10%. А по наименее перспективным товарам группы «Z» снизить закупки на данный процент, то есть на 10%. Сам расчет экономической эффективности от предложенных мероприятий произведен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Экономический эффект, который можно получить от реализации предложенного мероприятия по увеличению закупок товаров группы «X» и снижению закупок товаров группы «Z» (внедрения программного обеспечения «KonSi Assortment Optimization») в ООО «СПС-Алко»

Группа товаров	Товарооборот до внедрения мероприятия, млн.руб.	Товарооборот после внедрения мероприятия, млн.руб.	Откл (+;-)	Рентабельность, %	Дополнительная прибыль, млн.руб.
Группа «X»	91,28	100,41	9,13	4,20	0,38
Группа «Y»	252,67	252,67	0,00	3,30	0,00
Группа «Z»	26,57	23,91	-2,66	2,55	-0,07
Всего	370,52	376,99	6,47		0,31

До внедрения мероприятия сумма товарооборота по товарам группы «X» составляет 91,28 млн.руб., после внедрения мероприятия по увеличению объема закупок на 10%, объем продаж должен увеличиться на данный процент или на сумму 9,13 млн.руб. ($91,28 \times 0,1$), так сумма товарооборота составит после внедрения мероприятия 100,41 млн.руб. ($91,28 + 9,13$).

По товарам группы «Y» товарооборот останется без изменения, а по товарам группы «Z» объем товарооборота уменьшится на 10% или на 2,66 млн.руб. ($26,57 \times 0,1$) и составит 23,91 млн.руб. ($26,57 - 2,66$).

При средней рентабельности по товарной группе «X» в размере 4,2%, прибыль составит 0,38 млн.руб. ($9,13 \times 4,20/100$). При снижении продаж товаров группы «Z» предприятие потеряет прибыль в размере -0,07 млн.руб. ($-2,66 \times 2,55 / 100$).

В таблице 3.10 проведем расчет экономической эффективности от предложенных мероприятий для ООО «СПС-Алко».

Сумма товарооборота после внедрения предложенного мероприятия составит 411,31 млн.руб.. То есть после внедрения предложенного мероприятия сумма товарооборота вырастет на 11,01% ($411,31 / 370,52 \times 100 - 100$) или на 40,79 млн.руб. ($411,31 - 370,52$).

Сумма покупной стоимости товара после внедрения предложенного мероприятия составит 322,05 млн.руб. Так, покупная стоимость товара вырастет на 11,69% $(322,94 / 289,15 \times 100 - 100)$ или на 32,90 млн.руб. $(322,94 - 289,15)$.

Таблица 3.10 – Расчет экономической эффективности от предложенных мероприятий для ООО «СПС-Алко»

Наименование показателей	До внедрения	Мероприятие по внедрению рекламной информационной деятельности	Мероприятие по разработке системы скидок	Мероприятие увеличение закупок и продаж товаров «X» и снижение закупок и продаж товаров «Z»	После внедрения	Откл. (+,-)	Темп роста, %
1	2	3	4	5	$6 = 2 + 3 + 4 + 5$	$7 = 6 - 2$	$8 = 6 / 2 \times 100$
1 Товарооборот, млн.руб.	370,52	22,41	11,91	6,47	411,31	40,79	111,01
2 Покупная стоимость товара, млн.руб.	289,15	18,90	9,93	4,96	322,94	33,79	111,69
3 Издержки обращения, млн.руб.	68,52	2,38	1,79	1,20	73,89	5,37	107,84
4 Прибыль от продаж (стр. 1 – стр.2 – стр.3), млн.руб.	12,85	1,13	0,20	0,31	14,49	1,64	112,68
5 Рентабельность продаж (стр. 4 / стр. 1 \times 100), %	3,47	5,04	1,68	4,79	3,52	0,05	101,44

Издержки обращения после предложенных мероприятий составят 73,89 млн.руб. Так, издержки обращения вырастут на 7,84% $(73,89 / 68,52 \times 100 - 100)$ или на 5,37 млн.руб. $(73,89 - 68,52)$.

Прибыль от продаж до внедрения мероприятия составила 12,85 млн.руб. $(370,52 - 289,15 - 68,52)$, после внедрения мероприятия прибыль составит 14,49 млн.руб. $(12,85 + 1,13 + 0,20 + 0,31)$. То есть от реализации всех трех мероприятий

сумма прибыли составит 1,64 млн.руб. (14,49 – 12,85) или прибыль повысится на 12,68%(14,49 / 12,85 × 100 – 100).

Рентабельность до внедрения мероприятия составила 3,47 (12,85 / 370,52 × 100), а после внедрения мероприятия она вырастет до 3,52%(14,49 / 411,31 × 100), то есть рентабельность продаж повысится на 0,05% (3,52 – 3,47).

Экономический эффект от реализации предложенных мероприятий составит:

$$\text{Эффект} = \text{Доходы} - \text{Расходы} = 40,79 - (33,79 + 5,36) = 1,64 \text{ млн.руб.}$$

Эффективность реализации предложенных мероприятий оценивается положительно. Показателем эффективности различного рода является отношение результата к затратам:

$$\text{Эффективность} = \text{Доходы} / \text{Расходы} = 40,79 / (33,79 + 5,36) = 1,04$$

Коэффициент эффективности больше 1, то есть данные мероприятия являются эффективными.

После реализации предложенного мероприятия модель развития деятельности ООО «СПС-Алко» будет соответствовать нормативному значению: Иприбыль (112,68%) > Итоварооборот (111,01%) > Издержки (107,84%), то есть деятельность предприятия будет развиваться.

Итого, годовое снижение затрат для одного автомобиля будет составлять 223994 руб. или 58,7 %.

Таблица 3.11 – Изменение годовых издержек на обслуживание автомобилей

Затраты	ГАЗ-3309	Isuzu Elf 7.5	Снижение затрат	Изменение, %
ГСМ	258779	139174	119605	+46,2
Шины	7938	8549	-611	-7,2
Ремонт	115000	10000	105000	+91
Итого	381717	157723	223994	+58,7

Срок окупаемости капитальных вложений:

$$\text{Ток} = 1550000 / 223994 = 7 \text{ лет}$$

Объединим все результаты в таблицу 3.12.

Таблица 3.12 – Сводная ведомость расчёта экономической эффективности

Показатель	Значение
Инвестиции, руб.	1550000
Изменение расходов в год, руб.	223994
Экономическая эффективность инвестиций	0,145
Срок окупаемости инвестиций, лет	7

Итак, реализация предложенных мероприятий позволит повысить объем оптового товарооборота, прибыль, эффективность работы предприятия повысится.

Вывод по разделу три

В ходе исследования были определены основные направления совершенствования коммерческой деятельности предприятия ООО «СПС-Алко»: дальнейшая оптимизация ассортимента; укрепление рекламно-информационной деятельности по продаже товаров и внедрение систем скидок; усиление исследований по основным конкурентам и поставщикам. Взяв за основу эти рекомендации, необходимо разработать план формирования мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности предприятия. Все мероприятия необходимо проводить параллельно, так как они реализуются по разным направлениям, но направлены на достижение одной цели - улучшение коммерческой деятельности и увеличение прибыли. Кроме того, было приложено произвести замену автомобиля ГАЗ-3309 на наиболее выгодный для компании ООО «СПС-Алко», например, грузовой автомобиль Isuzu Elf 7.5 он имеет высокую цену среди автомобилей-фургонов, но отличается низкими эксплуатационными расходами и является одним из самых надежных автомобилей в мире среди автомобилей-фургонов.

Реализация предложенных мероприятий позволит повысить объем оптового товарооборота, прибыль, эффективность работы предприятия повысится.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе объектом исследования выступило предприятие оптовое торговли ООО СПС-АЛКО. Компания занимается оптовой продажей напитков. В основном это продажа алкогольной и слабоалкогольной продукции.

В первой главе выпускной квалификационной работы рассматривается теоретическая составляющая коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли. В ней представлены понятие и содержание коммерческой деятельности оптового предприятия. При этом определено, что коммерческая деятельность – это совокупность процессов и операций, направленных на реализацию закупочной деятельности, формирование ассортимента и сбытовой деятельности. Кроме того, в теоретической части рассматриваются методы исследования коммерческой деятельности оптового предприятия и зарубежный опыт оптовой торговли.

В ходе исследования определено, что целью анализа организации коммерческой деятельности на предприятии является выявление недостатков в деятельности предприятия по закупкам, сбыту и разработка мероприятий по их устранению. Основными задачами анализа организации коммерческой деятельности на предприятии, являются следующие: оценка динамики основных показателей коммерческой деятельности; определение влияния факторов на изменение величины этих показателей; выявление резервов увеличения выручки и прибыли. При этом, при исследовании коммерческой деятельности предприятия используются общенаучные и специальные методы. Все процессы рассматриваются в динамике, все изменения, факторы развития, противоречия, причинно-следственные связи в ходе и в результатах работы организации рассматриваются по периодам. Совокупность приемов исследования, используемых при изучении коммерческой деятельности, представляет собой методологию исследования, которая включает два вида методов исследования.

Общенаучные методы универсальны, они выявляют основные тенденции функционирования предприятия. Здесь применяются инструменты наблюдения, сравнения, системного анализа, аналогии, математические расчетные методы и т.д. Специальные методы выявляют эффективность деятельности компании и основаны на проведении опросов, экономических и математических расчетах, экспертных оценках, анкетировании потребителей.

Во второй практической главе представлен анализ коммерческой деятельности на примере ООО «СПС-Алко». Организация ООО СПС-АЛКО занимается оптовой продажей напитков. В основном это продажа алкогольной и слабоалкогольной продукции. Численность персонала за весь исследуемый период в организации не менялась и составила 61 чел.

Функции коммерческой деятельности в ООО «СПС-Алко» возложены на продавцов, кладовщика и директора. К основным целям коммерческой компании ООО «СПС-Алко» относятся: завоевание доли рынка; увеличение числа новых клиентов; повышение удовлетворенности клиентов; постоянный рост уровня продаж.

В ходе исследования было определено, что положительными сторонами эффективности работы предприятия оптовой торговли ООО «СПС-Алко» являются: перевыполнение плана по продажам; увеличение фондоотдачи, оборачиваемости запасов.

Отрицательными сторонами эффективности работы предприятия оптовой торговли ООО «СПС-Алко» являются: снижение оптовых продаж, прибыли, рентабельности продаж; ассортимент реализуемых товаров в 2020 году по сравнению с 2019 годом не обновлялся; некоторые товарные группы относятся к категории товаров «Z».

В третьей главе выпускной квалификационной работы были разработаны рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности и произведена оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Так, в качестве мероприятий способствующих повышению эффективности коммерческой деятельности были определены следующие рекомендации: дальнейшая оптимизация ассортимента; укрепление рекламно-информационной деятельности по продаже товаров и внедрение систем скидок; усиление исследований по основным конкурентам и поставщикам.

Кроме того, было предложено выбрать грузовой автомобиль Isuzu Elf 7.5 для замены ГАЗ-3309 наиболее выгодный для компании ООО «СПС-Алко». Например, грузовой автомобиль Isuzu Elf 7.5 он имеет высокую цену среди автомобилей-фургонов, но отличается низкими эксплуатационными расходами и является одним из самых надежных автомобилей в мире среди автомобилей-фургонов.

В результате расчета эффективности предложенных мероприятий было определено, что реализация предложенных мероприятий позволит повысить объем оптового товарооборота, прибыль, эффективность работы предприятия повысится.

Таким образом, все задачи, которые были поставлены в начале работы, в ходе исследования коммерческой деятельности ООО «СПС-Алко» были решены.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Законодательно-правовые документы

1. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 27.12.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Консультант Плюс, в локальной сети вуза.
2. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ [Электронный ресурс]: федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ (ред. от 25.12.2019). – Режим доступа: Консультант Плюс, в локальной сети.
3. О защите прав потребителей [Электронный ресурс]: закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 31.07.2020). – Режим доступа: Консультант Плюс, в локальной сети вуза.
4. О защите конкуренции [Электронный ресурс]: федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 24.04.2020). – Режим доступа: Консультант Плюс, в локальной сети вуза.
5. О рекламе [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 31.07.2020). – Режим доступа: Консультант Плюс, в локальной сети вуза.

Книги и статьи

6. Абрютин, М.С. Экономический анализ торговой деятельности [Текст]: учебник/ М.С.Абрютин. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 250 с.
7. Баженов, Ю.К. Коммерческая деятельность [Текст] / Ю.К. Баженов. – М.: Дашков и К, 2020. – 245 с.
8. Байбардина, Т.Н. Снабженческо-сбытовая деятельность [Текст] / Т. Н. Байбардина, И. А. Байбардин, И. И. Грищенко, Л. И. – М.: Юрайт-М, 2020. – 310 с.
9. Боброва, О.С. Организация коммерческой деятельности [Текст] / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. – М.: Юрайт-М, 2020. – 332 с.
10. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность [Текст] / Р.И. Бунеева. – М.:

Феникс, 2012. – 365 с.

11. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность [Текст] / С.Н.Виноградова. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 341 с.

12. Валигурский, Д.И. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка [Текст] / Д.И. Валигурский. – М.: Дашков и К, 2020. – 211 с.

13. Дашков, Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью [Текст] / Л.П. Дашков, О.В. Памбухчиянц. – М.: Дашков и К, 2019. – 235 с.

14. Денисова, Н.И. Коммерческая деятельность предприятий [Текст] / Н.И. Денисова. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 477 с.

15. Дорман, В.Н. Основы коммерческой деятельности [Текст] / В.Н. Дорман. – М.: Юрайт-М, 2019. – 136 с.

16. Ефимова, С.Н. Управление сбытом или как увеличить объем продаж [Текст] / С.Н. Ефимова. - М.: ЮНИТИ, 2018. – 322 с.

17. Жалило, Б.Н. Книга директора по сбыту [Текст] / Б.Н. Жалило. – СПб.: ПИТЕР, 2020. – 266 с.

18. Иванов, Г.Г. Организация коммерческой деятельности [Текст] / Г.Г. Иванов. – М.: Академия, 2019. – 164 с.

19. Иванов, Г.Г. Организация коммерческой деятельности малых и средних предприятий [Текст] / Ю.К.Баженов. – М.: Академия, 2020. – 222 с.

20. Инькова, Н.А. Современные Интернет-технологии в коммерческой деятельности. Инновации в коммерции [Текст] / Н.А. Инькова. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 217 с.

21. Киселева, Е.Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения [Текст] / Е.Н. Киселева. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 275 с.

22. Красюк, И.А. Маркетинг в коммерческой деятельности [Текст] / И.А. Красюк. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 310 с.

23. Короткова, Т.Л. Коммерческая деятельность [Текст] / Т.Л. Короткова. – М.: Юрайт-М, 2019. – 410 с.

24. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2018. – 424 с.
25. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] / М.В.Косолапова. – М.: КНОРУС, 2020. – 322 с.
26. Круглова, Н.Ю. Правовое регулирование коммерческой деятельности [Текст] / Н.Ю. Круглова. – М.: Юрайт-М, 2019. – 310 с.
27. Левкин, Г.Г. Коммерческая деятельность. Основы коммерции [Текст] / Г.Г. Левкин. – М.: КНОРУС, 2019. – 240 с.
28. Лебедева, С.Н. Коммерция [Текст] / С.Н. Лебедева. – М.: ЮНИТИ. – 175 с.
29. Маклаков, Г.В. Эффективность коммерческой деятельности [Текст] / Г.В. Маклаков. – М.: Кнорус, 2020. – 250 с.
30. Минько, Э.В. Основы коммерции [Текст] / Э.В. Минько. – М.: Дашков и К, 2018. – 221 с.
31. Минько, Э.В. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия [Текст] / Э.В. Минько. – М.: Феникс, 2020. – 241 с.
32. Наумов, В.Н. Управление взаимодействием в системе сбыта [Текст]: учеб./ В.Н. Наумов. – М.: Юрайт, 2020. – 325 с.
33. Осипова, Л.В. Коммерческая деятельность на промышленном предприятии [Текст] / Л.В. Осипова. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 255 с.
34. Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности [Текст] / О.В. Памбухчиянц. – М.: Дашков и К, 2018. – 672 с.
35. Павленко, С.М. Коммерция [Текст] / С.М. Павленко. – М.: Эра, 2016. – 403 с.
36. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность [Текст] / Ф.Г. Панкратов. – М.: Дашков и К, 2017. – 503 с.
37. Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность предприятия [Текст] / О.В. Пигунова. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 303 с.
38. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность [Текст] / Ф.П. Половцева. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 224 с.

39. Потолкова, М.О. Закупочно-сбытовая деятельность коммерческих предприятий [Текст]: учебник / М.О. Потолкова. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 235 с.

40. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 688 с

41. Синяева, И.М. Коммерческая деятельность [Текст] / И.М. Синяева. – М.: Юрайт, 2018. – 404 с

42. Сухов, В.Д. Коммерсант в промышленности [Текст] / В.Д. Сухов. – М.: Академия, 2018. – 142 с

43. Хасанова, Р.В. Основы коммерческой деятельности [Текст] / Р.В. Хасанова. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 197 с.

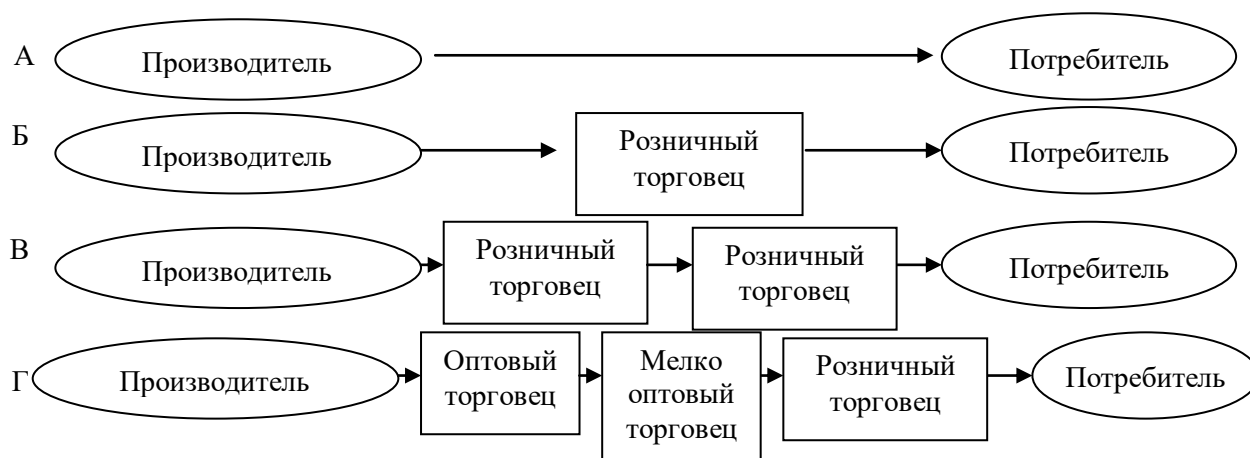
Интернет-источники

44. Сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.minfine.ru/>, свободный.

45. Сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/minec/main>, свободный.

46. Информационный портал цифровой типографии «Седьмой легион» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://17print.ru/>

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Виды каналов сбыта



а – канал нулевого уровня; б – одноуровневый канал;
в – двухуровневый канал; г – трехуровневый канал

Рисунок А.1 – Виды каналов сбыта [18, с. 45]

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Показатели динамики рентабельности деятельности предприятия

Таблица Б.1 – Показатели динамики рентабельности деятельности предприятия

Показатели	Формула расчета	Пояснение
Рентабельность продаж	$R_{\text{продаж}} = \text{Пр} / \text{ВР} \times 100$, где $R_{\text{продаж}}$ – рентабельность продаж, %; Пр – прибыль от продаж, руб.; ВР – выручка, руб.	Характеризует размер прибыли на один рубль выручки. Данный показатель в динамике должен увеличиваться.
Рентабельность затрат	$R_{\text{затрат}} = \text{Пр} / \text{С} \times 100$, где $R_{\text{затрат}}$ – рентабельность затрат, %; Пр – прибыль от продаж, руб.; С – себестоимость, руб.	Характеризует размер прибыли на один рубль себестоимости. Данный показатель в динамике должен увеличиваться.
Рентабельность активов	$R_{\text{активов}} = \text{Пр} / \text{Аср} \times 100$, где $R_{\text{активов}}$ – рентабельность активов, %; Пр – прибыль от продаж, руб.; Аср – среднегодовая сумма активов, руб.	Данный показатель характеризует эффективность использования активов предприятия. Характеризует отдачу с каждого рубля, вложенного в активы предприятия.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Краткий ассортимент алкогольной продукции ООО «СПС-АЛКО»

Таблица В.1 – Краткий ассортимент алкогольной продукции ООО «СПС-АЛКО»

Виды алкоголя	Продукция
Водка	«Три старика Люкс» Белебеевская классическая Просторы россии classic Просторы россии luxury Стужа кедровая Честная золотая Ямал Адмиральская бухта Водка по-царски золотая Граф Ледофф День чудесный Гуляй русь березовая Зимняя дорога Золото Башкирии Альфа Золотой джокер Майкопская
Вина виноградные и плодовые	Вино столовое серия Санавардо «Пиросмани» Вино «Fossanj Luna Blanca» Вино «Абадия Дель Монте» Вино «Алазанская долина» Вино «Валоре Ди Италия» Вино «ГРАНД ВАЛЕР» Вино «Кастилло де Оливенто Айрен» Вино «Кастилло де Оливенто Айрен» Вино «Киндзмараули» Вино «Кьянти Антика Торре» Вино «Ле Мерлайе» Вино «Молоко Любимой Женщины»
Вина шампанские и игристые	Вино «Шевалье Де Бур» игристое Вино белое игристое «КАВА АРТЕ ЛАТИНО БРЮТ» Вино игристое белое брют «Комплимент» Вино игристое красное полусладкое «Дербентское» Вино игристое региона Венето «Просекко Ле Боргате Фризанте» Российское шампанское белое Российское шампанское полусладкое белое «Салют, Златоглавая» Российское шампанское полусладкое белое «Премиум Премьер золотой» Российское шампанское белое полусладкое «Дербентское»

ОКОНЧАНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

Окончание таблицы В.1

Виды алкоголя	Продукция
Коньяки	Коньяк четырехлетний «Старый Кенигсберг» Коньяк Армянский «5 звезд» Российский коньяк пятилетний «Арман» Российский коньяк пятилетний «Бестужев Классик» Российский коньяк трехлетний «Три звездочки» Российский коньяк четырехлетний «Наследие Мастера» Российский коньяк трехлетний «Даглар»
Пиво	Бад Велкопоповецкий козел Жигулевское Клинское Ловенбрау Сибирская корона Старый мельник Браус Эфес Пилсенер Белый Медведь Золотая бочка Голд Майн Бир Баварский закон Старопрамен Толстяк Хмельное Шпатен мюнхен