

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский институт)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Логистики, экономики и управления на предприятиях  
транспорта, снабжения и сбыта»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА  
Рецензент

\_\_\_\_\_

2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой,  
к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

А.Б. Левина

2017 г.

Организация и совершенствование коммерческой деятельности  
оптового торгового предприятия, на примере ООО «АЛЬФА ССМ»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ-38.03.06.2017. .ПЗ ВКР

Руководитель работы,  
д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

Ю.В. Лысенко

2017 г.

Автор работы  
студент группы ЭУ-427

\_\_\_\_\_

Н.В. Клишева

2017 г.

Нормоконтролер,  
старший преподаватель

\_\_\_\_\_

Ю.С. Якунина

2017 г.

## АННОТАЦИЯ

Клишева Н.В. Организация и совершенствование коммерческой деятельности оптового торгового предприятия, на примере ООО «Альфа ССМ» – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-427, 2017. – 93 с., 15 ил., 19 табл., библиографический список – 31наим.

Данная выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки комплекса мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ», и их экономического обоснования.

В первой главе выпускной квалификационной работы изучены теоретические и методические основы коммерческой деятельности оптового торгового предприятия; изучены факторы и методы, определяющие развитие коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли – в качестве первоочередных факторов, влияющих на деятельность оптового торгового предприятия, выступают субъекты и объекты; сравнен отечественный и зарубежный опыт коммерческой деятельности оптового торгового предприятия.

Во второй главе дана общая характеристика предприятия ООО «Альфа ССМ»; проанализированы основные показатели коммерческой деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ» – для определения экономической эффективности работы проанализированы экономические показатели; проанализирована коммерческая деятельность предприятия ООО «Альфа ССМ» – для выявления эффективности коммерческой деятельности в работе проведен детализированный анализ результатов функционирования ООО «Альфа ССМ».

В третьей главе работы разработан комплекс рекомендаций по совершенствованию деятельности ООО «Альфа ССМ».

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОПТОВОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Теоретические основы коммерческой деятельности оптового торгового предприятия.....	7
1.2 Факторы и методы, определяющие развитие коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли.....	23
1.3 Сравнение отечественного и зарубежного опыта коммерческой деятельности оптового торгового предприятия.....	39
2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОПТОВОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АЛЬФА ССМ».....	45
2.1 Общая характеристика предприятия ООО «Альфа ССМ».....	45
2.2 Анализ основных показателей коммерческой деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ».....	51
2.3 Анализ коммерческой деятельности оптового торгового предприятия ООО «Альфа ССМ».....	55
3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЛЬФА ССМ».....	73
3.1 Рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «АЛЬФА ССМ».....	73
3.2 Экономическое обоснование рекомендаций по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ».....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	87
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	91

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбора темы выпускной квалификационной работы определяется тем, что оптовая торговля включает в себя обширное рыночное пространство и выступает в качестве проводника в реализации крупных партий и объемов товаров. Оптовые торговые предприятия устанавливают хозяйственные связи с производителями и потребителями.

Развитие рыночных процессов в сфере обращения послужило причиной возникновения новых направлений деятельности хозяйствующих субъектов, функционирующих в условиях конкурентной среды.

Одним из таких направлений является коммерческая деятельность, рассматриваемая как экономически обоснованная деятельность, определяющая конечной целью обеспечение максимальной прибыльности любой торговой операции для каждого из партнеров при минимальных финансовых, материальных и трудовых затратах.

Состав коммерческой деятельности определяется спецификой торговых операций, обусловленных стадией процесса обращения товаров, и видом торговли – оптовой или розничной.

Коммерческая деятельность состоит в практической реализации широкого сочетания взаимосвязанных торгово-технологических решений, направленных на организацию и совершение купли-продажи различных групп товаров и оказание покупателям торговых и сопутствующих (дополнительных) услуг для извлечения прибыли.

Организация коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли на современном этапе должна проводиться на качественно новом профессиональном уровне на основе использования мирового опыта. Знание основ коммерческой деятельности должно обеспечить предпринимателя – умением сопоставлять потребности рынка с результатами собственной работы и достигать при этом коммерческого успеха.

Ввиду этого выбранная тема выпускной квалификационной работы является актуальной в современных условиях.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка комплекса мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ», и их экономическое обоснование.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические и методические основы коммерческой деятельности оптового торгового предприятия;

- провести анализ организации коммерческой деятельности на примере оптового торгового предприятия ООО «Альфа ССМ»;

- разработать комплекс рекомендаций по совершенствованию коммерческой деятельности предприятия ООО «АЛЬФА ССМ».

Объектом работы является оптовое торговое предприятие ООО «Альфа ССМ».

Результаты работы рекомендуется использовать в дальнейшем для совершенствования коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ».

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОПТОВОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Теоретические основы коммерческой деятельности оптового торгового предприятия

Оптовые предприятия – это предприятия, преобразующие производственный ассортимент продукции в торговый. Они определяют структуру и направление товарных потоков и выступают в качестве посредника между производителями и розничным торговым звеном, способствуют гармонизации потребительского рынка.

Цель оптовой торговой деятельности заключается в удовлетворении спроса на товары в нужное для потребителя время и в необходимом количестве. В зависимости от того, как будет развиваться оптовая торговля, в значительной мере зависит целенаправленное производство товаров, их обновление и качество [28].

Функции оптовой торговли, представлены на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1–Функции оптовой торговли

К основным задачам оптовой торговли относятся:

- совместное изучение оптового и розничного рынков;
- распространение товарных ресурсов по регионам в соответствии со спросом, перемещение товаров из точек производства в точки потребления;
- накопление и хранение товарных запасов в количестве, необходимом для непрерывного обеспечения товарами в обширном ассортименте посреднических, розничных предприятий, конечных потребителей;
- организация процесса ввоза и вывоза товаров с учетом обусловленных потребностей;
- бесперебойное товароснабжение;
- обеспечение надежности и стабильности хозяйственных связей на основе преимуществ потребителя;
- управление взаимоотношениями субъектов оптового рынка с помощью экономических рычагов, снижение совокупных затрат, связанных с продвижением товаров от изготовителей до потребителей;
- оказание услуг партнерам по хозяйственным связям [31].

Отметим, что торговое предприятие по своим показателям относится к социально-экономическим системам, так как образовано для удовлетворения потребностей общества в товарах и услугах и управляется людьми.

Рассмотрим социально-экономическую сущность и характеристику оптового рынка товаров. Оптовый рынок представляет собой рынок предприятий, которые приобретают товары для их последующей перепродажи с целью получения прибыли.

Оптовый рынок достаточно емкий и характеризуется небольшим по сравнению с розничным рынком числом действующих на нем субъектов [5].

Основные субъекты оптового рынка – это изготовители товаров, посредники и предприятия розничной торговли. Как правило, именно эти субъекты закупают товар большими партиями, а дальнейшая их реализация называется оптовой торговлей. Она связывает практически все отрасли экономики, товарное

обращение и материальное производство, включает все стадии движения товара от изготовителей до предприятий розничной торговли.

На товарном рынке оптовая торговля является составной частью сферы обращения. Через нее происходит управление накоплением и движением товаров в пространстве и во времени, через нее проходят практически все товарные ресурсы. Она является важным рычагом регулирования товарными ресурсами, как по товарным рынкам, так и порегионам. Через оптовую торговлю осуществляется воздействие потребителя на производителя в направлении уравнивания спроса и предложения, потребителям дается возможность приобретать товары в пределах своих финансовых возможностей и в соответствии с потребностями [17].

В свою очередь производитель ищет рынок сбыта своей продукции, выбирает потребителя с учетом своих возможностей и на устраивающих его условиях. В процессе продвижения товаров на рынок торговля функционально связывает между собой производство и потребителей. Связи, которые между ними возникают, называются хозяйственными [5].

Классификация предприятий оптовой торговли, осуществляющих свою деятельность на товарном рынке, приведена в таблице 1.1 [10].

Таблица 1.1 – Классификация предприятий оптовой торговли, осуществляющих свою деятельность на товарном рынке

Признаки классификации	Содержание (классификационные группы)
1. Основная выполняемая функция	1.1 Закупка товаров у производителей одного района для продажи в других районах 1.2 Продажа потребителям одного района товара, приобретенного в других районах
2. Специализация предприятий	2.1 Универсальные 2.2 Смешанные 2.3 Специализированные 2.4 Узкоспециализированные
3. Район деятельности	3.1 Государство 3.2 Экономический район, группа мезорайонов 3.3 Мезорайон 3.4 Район
4. Ведомственная подчиненность	4.1 Министерство экономического развития и торговли 4.2 Министерство сельского хозяйства 4.3 Другие министерства и ведомства
5. Форма собственности оптового	5.1 Государственная, акционерная



## Окончание таблицы 1.1

Признаки классификации	Содержание (классификационные группы)
предприятия	5.2 Кооперативная 5.3 Частная
6. Приобретение права собственности на продаваемый товар	6.1 Оптовые предприятия, приобретающие право собственности на товар 6.2 Оптовые предприятия, не приобретающие право собственности на товар

Таким образом, оптовая торговля является важным звеном, обеспечивающим необходимую интенсивность и ускорение процесса товародвижения в условиях перехода к рыночным отношениям. Основная задача оптовой торговли заключается в торговле товарами с последующей их перепродажей или профессиональным использованием. Организуя движение товаров по каналам распределения, оптовая торговля способствует синхронизации производства и потребления товаров.

Оптовая торговля располагает обширной сетью предприятий, осуществляющих куплю-продажу товаров с целью их последующей перепродажи, а также оказывающих услуги по организации оптового оборота товаров [8].

Оборот оптовой торговли по Российской Федерации представлен в таблице 1.2.

Таблица 1.2–Оборот оптовой торговли по Российской Федерации (в фактически действовавших ценах) млрд руб. [21]

Годы	Оборот оптовой торговли, всего	В том числе организаций оптовой торговли
2005	4 256,8	3 133,7
2006	5 507,8	4 221,7
2007	6 819,2	5 465,6
2008	8 887,7	7 249,6
2009	11 422,9	9 170,5
2010	15 626,0	11 007,5
2011	19 921,8	14 758,0
2012	24 015,6	19 604,6
2013	31 136,4	25 549,6
2014	28 258,8	23 514,8
2015	31 976,2	25 769,6

В августе 2015года оборот оптовой торговли составил 3237,8 млрд рублей, или 101,0 % к соответствующему месяцу предыдущего года. На долю субъектов малого предпринимательства приходилось 34,0 % оборота оптовой торговли.

В августе 2015 года оборот оптовой торговли на 79,8 % формировался организациями оптовой торговли, оборот которых составил 2582,7 млрдруб., или 101,2 % к августу 2014 года [21].

В настоящее время оптовый рынок представлен предприятиями различных организационно-правовых форм и ведомственной принадлежности.

Структурная политика развития оптовой торговли, которая проводится в стране, долговременной целью ставит обеспечение рыночного разнообразия структур, осуществляющих оптовую торговую деятельность. Это позволит пополнить потребительский рынок товарами, создать условия для их свободного продвижения по каналам распределения, активизации отечественных товаропроизводителей[8].

Число организаций оптовой торговли на 1 января 2015 года представлено в таблице 1.3.

Таблица 1.3–Число организаций оптовой торговли на 1 января 2015 годатыс. единиц[21]

	Всего	Из них				Справочно всего на 1 января 2015г.
		коммерческие организации, не относящиеся к субъектам малого и среднего предпринимательства	субъекты малого и среднего предпринимательства			
			средние	малые	микро	
Организации, осуществляющие оптовую торговлю, включая торговлю через агентов, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	605,4	23,8	5,0	42,2	523,4	560,5
из них осуществляющие оптовую торговлю:						
через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)	69,5	3,1	0,5	4,4	60,3	68,6
сельскохозяйственным сырьем и живыми животными	15,2	0,5	0,1	1,0	12,9	13,9

### Окончание таблицы 1.3

	Всего	Из них				Справочно всего на 1 января 2015г.
		коммерческие организации, не относящиеся к субъектам малого и среднего предпринимательства	субъекты малого и среднего предпринимательства			
			средние	малые	микро	
пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями	69,5	3,5	1,1	6,6	56,8	63,7
непродовольственными потребительскими товарами	111,7	5,2	0,8	7,4	96,0	99,1
несельскохозяйственными промежуточными продуктами, отходами и ломом	130,1	4,2	1,0	9,7	112,6	114,9
из нее топливом	19,1	1,0	0,3	2,0	15,4	16,7
машинами и оборудованием	62,1	2,4	0,4	4,6	53,6	55,7
прочую	144,7	4,6	1,0	8,4	128,9	142,9

Происходит значительное расширение прав оптовых предприятий. Они самостоятельно определяют свою специализацию, зону и сферу деятельности, функциональную ориентацию и уровень автономности функционирования.

Оптовая торговля в современных рыночных условиях должна быть гибкой, и способной наиболее благоприятно реагировать на любые экономические изменения. Этого можно достичь в случае последовательного развития типового и видового разнообразия оптовых структур на потребительском рынке [1].

В основу типового разнообразия оптовых предприятий положены масштабы их деятельности, в связи, с чем следует выделять следующие крупные оптовые предприятия:

- федерального уровня. Самая важная их задача заключается в создании необходимой структуры каналов товародвижения, которая предназначена для обслуживания крупных отечественных и зарубежных производителей, поставщиков товаров. К ним относятся предприятия, которые обеспечивают

федеральные потребности, а также межрегиональные оптовые структуры, обслуживающие районы Дальнего Востока и Крайнего Севера, местности досрочного завоза, а также оптовые предприятия, обслуживающие исторически сложившиеся центры производства хрусталя, текстильных товаров, мебели, керамики и других товаров. Основная организационно-правовая форма предприятий общенационального уровня – это акционерные общества открытого типа с заметной долей участия государства в их уставных капиталах. В качестве них могут послужить и государственные концерны. В будущем оптовые предприятия общенационального уровня должны составить основу формирования торгово-финансово-промышленных, торгово-финансовых групп и транснациональных предприятий.

– регионального уровня. Процесс оптовой торговли завершают оптовые предприятия регионального уровня, закупающие товары непосредственно у товаропроизводителей и у оптовых предприятий федерального уровня. Оптовые предприятия регионального уровня доводят их до любых оптовых покупателей в радиусе своей деятельности. Главной задачей их деятельности является обеспечение товарами региональных товарных рынков. В данную группу оптовых предприятий входят автономные оптовые структуры, сбытовые подразделения промышленных предприятий, оптовые структуры крупных розничных предприятий. Предприятия регионального уровня осуществляют свою деятельность преимущественно в виде хозяйственных товариществ и акционерных обществ. На региональном уровне в основном получили распространение различного рода объединения, формируются как в виде сетевых оптовых торговых предприятий, так и в виде добровольных оптово-розничных цепей.

Оптовая торговля представлена широкой сетью оптовых предприятий, которые характеризуются наличием двусторонних экономических отношений с поставщиками и покупателями товаров. Поэтому в организации оптового оборота

принимают участия как предприятия, осуществляющие продажу товара, так и предприятия, способствующие продвижению этого товара.

В коммерческой деятельности, связанной с оптовой реализацией товаров, большую роль выполняют торгово-посреднические звенья. Через торговых посредников осуществляется более половины объема товарного обмена на рынке. Для торговых посредников характерны следующие признаками: структура товаров, коммерческие цели, торговые услуги, выполняемые операции (рисунок 1.2) [28].

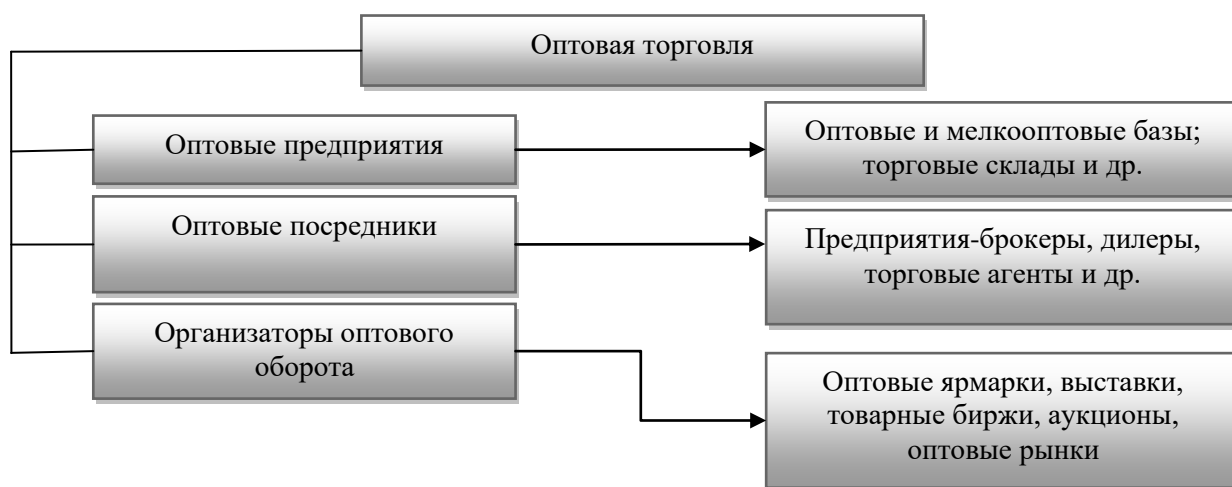


Рисунок 1.2 – Структура оптовой продажи товаров

Каждый тип оптовых предприятий может быть представлен различными видами. Оптовые предприятия могут быть следующих видов [10]:

– занимающиеся только оптовой торговой деятельностью, и предоставляющие полный комплекс закупочно-сбытовых операций с переходом права собственности на товар к оптовому звену – это так называемые независимые оптовые торговцы. Данные предприятия составляют основу системы оптовых структур на потребительском рынке. Главной задачей, которую они ставят перед собой, является создание в среднем звене товародвижения необходимых условий для выхода на рынок преимущественно крупных товаропроизводителей и розничных торговцев. К данной категории относятся, как специализированные на отдельных товарах, так и универсальные оптовые торговцы. Они могут иметь различный перечень оказываемых услуг.

– торговые посреднические фирмы – независимые торговые посредники, заключающие контракты с производителями на поставку продукции, а затем реализующие ее потребителям по цене рынка. Как правило, это крупные фирмы, имеющие в собственности складские площади, транспорт, кадры и занимающиеся оптовой торговлей.

Предприятия-брокеры, предприятия-агенты (дистрибьюторы) входят в состав посреднических оптовых структур. Они осуществляют свою деятельность только по поручению клиента, и в большинстве случаев за его счет. Основной предмет их деятельности – информационное обеспечение. В качестве торговых посредников выступают: торговые посреднические фирмы, комиссионеры, дилеры, дистрибьюторы, консигнаторы, брокеры, агенты, и др. Деятельность торговых посредников осуществляется в соответствии с договором. Они должны выполнять все договорные обязательства в отношении производителей, которые координируют и контролируют их деятельность:

– организаторы оптового оборота – это товарные оптовые ярмарки, биржи, аукционы, оптовые продовольственные рынки, аукционы. Они представляют собой важный элемент оптовой инфраструктуры, и главной их задачей является создание приемлемых условий для организации оптовой торговли. Но они не играют роль субъектов оптовой торговой деятельности. К ним относятся:

– оптовые ярмарки – это периодически проводимые торги, организуемые в определенном месте;

– торгово-промышленные выставки служат для ознакомления потребителей и торговцев с продуктами, вырабатываемыми в данной стране (национальные), местности (местные) или в целом ряде стран (всемирные, международные);

– товарные биржи – организованные рынки для взаимозаменяемых товаров, присутствие которых не является обязательным, поскольку качество определяется по стандартным образцам;

– аукционы. Публичными торгами (аукционами) называется мероприятие, во время которого имеющиеся на месте товары, которые можно предварительно осмотреть, продаются тому, кто предложит самую высокую цену;

– оптовые рынки. Оптовый рынок возникает, когда многочисленные торговцы совместно организуют специальное место для того, чтобы на нем продавать другим торговцам или производителям, как правило, сельскохозяйственную продукцию[18].

Учитывая выдвигаемые перед предприятиями оптовой торговлей новые задачи современности, обозначим цели ее развития в нынешних условиях:

- формирование развитой системы каналов товародвижения;
- структурирование и поддержание высокой интенсивности товаропотоков;
- максимальная экономия совокупных издержек товарного обращения;
- создание резервных источников денежного обеспечения налаженных и перспективных процессов товародвижения [23].

В современной системе хозяйственных отношений функции оптовой торговли несколько изменяются (рисунок 1.3).

Переориентация сегодняшней оптовой торговли в функциональном и целевом отношениях даст возможность не только создать надлежащие условия для преодоления стагнационных процессов в оптовой торговле, но и даст гарантии стратегической стабильности потребительского рынка страны в целом. Всемерная поддержка отечественных производителей товаров – краеугольный камень перспективного развития экономики России, а в системе хозяйственных отношений и товародвижения оптовое звено может сделать в этом направлении немало [23].

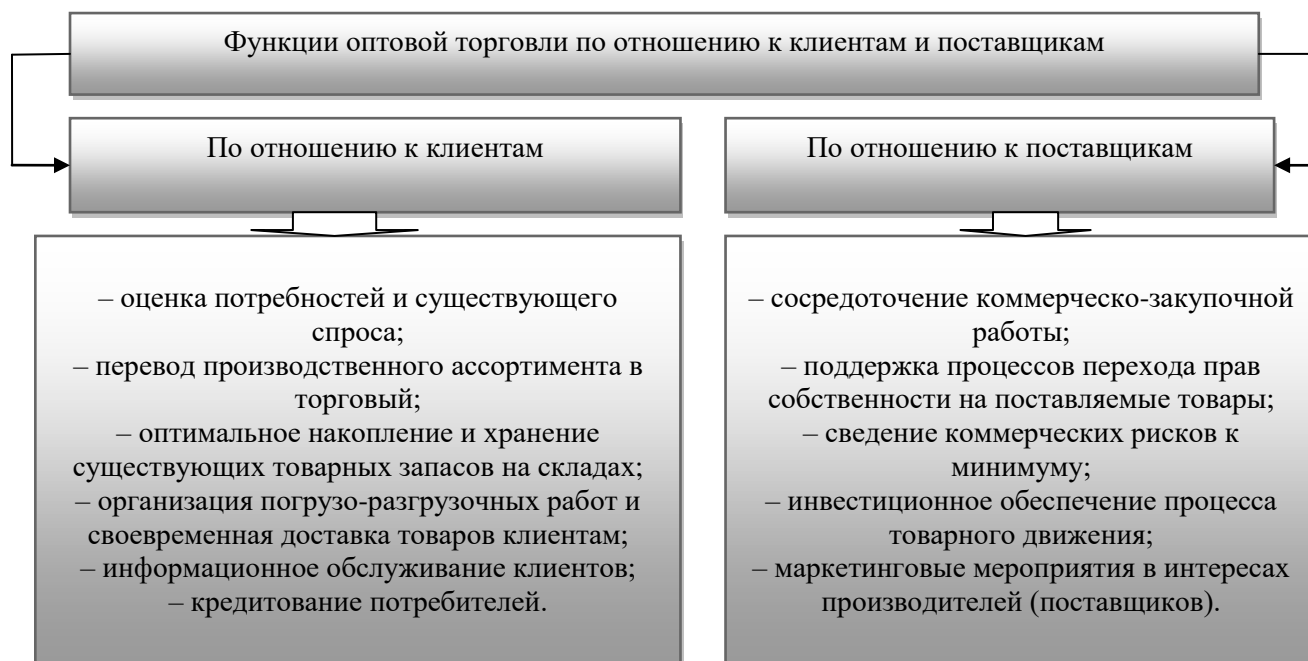


Рисунок 1.3 –Функции оптовой торговли по отношению к клиентам и поставщикам

Таким образом, современное состояние развития предприятий оптовой торговли характеризуется разветвленной сетью хозяйственных связей на федеральном и региональном уровне и отождествляет реальное движение продукции на рынке, расширяя тем самым экономическую инфраструктуру оптового рынка.

Изучение существенных особенностей коммерческой деятельности в оптовой торговле позволяет конкретизировать и систематизировать ее структурные элементы по составу маркетинговой деятельности, по расположению элементов в процессе товароснабжения, участию в формировании прибыли (таблица 1.4).

Таблица 1.4 –Систематизация структурных элементов коммерческой деятельности в оптовой торговле [19]

Признаки систематизации	Элементы коммерческой деятельности
Состав маркетинговой деятельности	1 Изучение и планирование спроса розничной торговли. 2 Формирование товарных ресурсов (определение источников поступления товаров, формирование хозяйственных связей, организация оптовых закупок). 3 Оптовая реализация товаров (управление товарными запасами, построение систем распределения товаров, оказание сопутствующих услуг).



#### Окончание таблицы 1.4

Признаки систематизации	Элементы коммерческой деятельности
Место элементов в процессе товароснабжения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предшествующие товароснабжению (изучение спроса, разработка системы договоров поставки, заключение договоров поставки).</li> <li>2. Регулирующие процесс товароснабжения (рекламно-информационная работа с производителями и оптовыми покупателями, формирование торгового ассортимента, контроль выполнения договорных обязательств).</li> <li>3. Результирующие процесс товароснабжения (обобщение информации розничной торговли о процессе продажи товаров, обобщение информации о возможностях увеличения производства товаров, обобщение информации о будущем состоянии спроса на реализуемые товары).</li> </ol>
Участие в формировании прибыли	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Приносящие прибыль (оптовая и розничная реализация товаров, оказание платных услуг, осуществление экспортно-импортных операций, правовая и претензионная работа).</li> <li>2. Опосредованно участвующие в формировании прибыли (изучение конъюнктуры рынка, организация хозяйственных связей, стимулирование оптовых продаж).</li> </ol>

Чтобы коммерческая деятельность была эффективной все ее элементы должны функционировать объединенно, в пределах единой системы и быть направленными на получение единого конечного результата –увеличение прибыли оптового предприятия. Чтобы добиться данного результата требуется разработка новых моделей управления коммерческой деятельностью.

Одним из таких вариантов модели может послужить модель управления коммерческой деятельностью в оптовой торговле, как потоковым процессом. Данная модель основана на взаимосвязи организационно-технологического и оптимизационного подходов (рисунок 1.4).

При этом существуют основания, что потребность в изменении подходов к управлению коммерческой деятельностью в оптовой торговле обуславливается функциональным назначением оптовой торговли как логистической подсистемы, определяемым ее экономической сущностью и материальным содержанием [9].

Экономическая сущность оптовой торговли представляет собой процесс реализации товаров для дальнейшей перепродажи, а по материальному содержанию – процесс по осуществлению товародвижения от производства до розничных торговых предприятий с целью их последующей продажи конечным потребителям [19].



Рисунок 1.4– Модель управления коммерческой деятельностью в оптовой торговле как потоковым процессом

Как следствие, оптовая торговля, является неотъемлемым участником процесса товарообращения и систем их распределения, так как она предназначена для осуществления процесса товароснабжения предприятий розничной торговли и других потребителей крупными партиями товаров.

Грамотно организованная коммерческая деятельность в оптовой торговле содействует удовлетворению спроса потребителей, увеличению товарооборота и прибыли. Для этого осуществляется ряд взаимосвязанных коммерческих функций:

- анализ фактического состояния оптовых рынков и их потребностей;
- оценка конкурентной среды в сфере оптовой торговли;
- предоставление статистики по всем направлениям сбыта продукции;

– установление крепких, долгосрочных партнерских отношений с производителями;

– создание финансового резерва для обеспечения процесса товароснабжения;

– обширное совместное использование коммерческих методов в цепочке: оптовое предприятие – товаропроизводители – посредники [28].

В качестве одной из коммерческих функций оптовые предприятия, для осуществления процесса реализации товаров, должны определить показатели по реализации товаров в тесной взаимосвязи с планом розничного товарооборота.

Оптовым предприятиям не нужно пытаться обслужить сразу всех, а определить свой целевой рынок. В рамках целевой группы у оптового предприятия есть возможность для определения наиболее выгодных для себя розничных предприятий, разработать для них ряд коммерческих предложений по оказанию оптовых услуг, чтобы в дальнейшем установить длительные хозяйственные связи [22].

Важным коммерческим решением является решение о товарном ассортименте и предоставляемых услугах. Предложение широкого ассортимента товаров и поддержание необходимых запасов для немедленной поставки является желательным. Однако вследствие маркетинговых исследований в условиях рынка необходимо выявить, каким числом ассортиментных групп товаров заниматься, и выбрать из них наиболее прибыльные для себя [26].

Одновременно оптовые предприятия определяют, какие именно услуги позволяют создать хозяйственные связи с розничными предприятиями, а какие, наоборот, сделать платными, либо и вовсе от этих услуг следует отказаться. Главное – создать четко выраженный комплекс услуг, наиболее значимых с точки зрения розничных предприятий [24].

В рамках оптовой продажи товаров оптовые предприятия должны разработать программу по стимулированию сбыта, при этом необходимо сбыт как совместные усилия коллектива по обеспечению реализации товаров оптовым покупателям, укреплению взаимоотношений и удовлетворению их потребностей в услугах.

Задачи стимулирования сбыта вытекают из задач оптовой продажи товаров. Чтобы решить задачи стимулирования сбыта нужно применить множество различных средств. Ответственный за разработку плана оптовой продажи должен учесть конкретные задачи в сфере стимулирования сбыта, тип рынка, существующую конъюнктуру, рентабельность каждого из используемых средств. К наиболее важным средствам стимулирования сбыта можно отнести:

- предоставление товара магазинам на пробу или бесплатно;
- соглашения с небольшой скидкой с цены;
- демонстрации, экспозиции товара в магазинах;
- специализированные выставки и профессиональные встречи;
- торговые конкурсы, соревнования для того, чтобы настроить работников предприятия к эффективной коммерческой деятельности [26].

Важным логистическим решением оптовых предприятий является разработка новейших методов, приемов деятельности по обработке груза и прохождению заказов, которые поступили от оптовых покупателей. Одним из таких направлений служит применение персональных компьютеров и телефаксов [26].

Таким образом, оптовая торговля – это одна из главных коммерческих функций оптовых предприятий, остальные по отношению к ней имеют подчиненное значение.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать свод основных операций по содержанию коммерческой работы по оптовой продаже товаров, которые необходимо выполнить (рисунок 1.5).

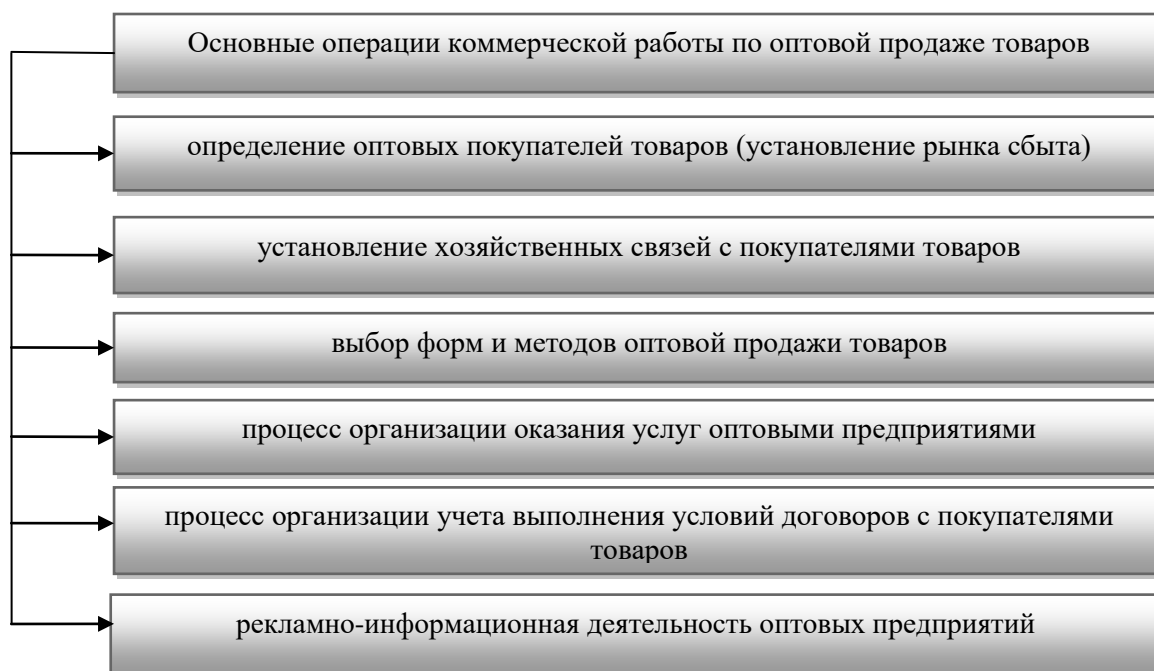


Рисунок 1.5 – Основные операции коммерческой работы по оптовой продаже товаров

Чтобы найти оптовых покупателей товаров необходимо провести исследование региона, спроса, предложения на данную продукцию, конкурентной среды, степени конкурентоспособности товара. Исследовав и определив регион сбыта, рынок нужно сегментировать, выделить наиболее предпочтительный сегмент – лучше сначала осваивать только один сегмент рынка, в данном случае у оптового предприятия будут наибольшие шансы. Когда выбор сегмента сделан, нужно осуществить четкое позиционирование своего товара на этом рынке [7].

Такое обозначение товара на рынке должным образом позволит обеспечить фирме-поставщику получение достаточной прибыли и желаемого объема сбыта [26].

Таким образом, оптовая торговля, выступая в роли связующего элемента между производством и потреблением, создает необходимые условия для бесперебойности процесса воспроизводства и оборота общественного продукта, выраженного в товарной форме.

## 1.2 Факторы и методы, определяющие развитие коммерческой деятельности

Для формирования и развития коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли нужны определенные условия и конкретизация воздействующих на нее факторов. От того насколько объективно будет изучение исходных факторов, настолько и зависит целевой подход к решению коммерческих задач [30].

Первоочередными факторами, которые влияют на деятельность оптового торгового предприятия, являются субъекты и объекты. К субъектам относятся лица, выполняющие предпринимательские функции, принимающие коммерческие решения, и реализующие свои действия через объекты оптового торгового предприятия: товарно-материальные ценности и основные производственные фонды.

Оптовое торговое предприятие предоставляет на потребительский рынок товары и обеспечивает покупателей необходимой информацией такой, как характеристики товаров, их надежность, цены, условия продажи, гарантийные сроки [29].

В ответ с потребительского рынка предприятие получает информацию о конкурирующих товарах, объемах и темпах продажи товаров, потребностях и возможностях покупателей. В результате такого обмена информацией образуется замкнутая система связи, существующая как единое целое, где предприятие взаимодействует с внешней средой. Коммерческие позиции появляются под влиянием внешней и внутренней среды.

В пределах деятельности предприятий оптовой торговли основу внешней среды составляют: социальная среда, конкуренты, покупатели и поставщики товаров, экономические тенденции, субъекты партнерских связей, финансовые учреждения, банки, контрольно-инспекционные органы, выставки, ярмарки, товарные и фондовые биржи, действующие законодательные и нормативные акты [16].

Внутреннюю среду предприятий оптовой торговли составляют экономические, производственные, технические, финансовые и кадровые ресурсы, товарно-

материальные ценности, функциональные службы, торгово-технологические процессы, информационно-компьютерное обеспечение, складское хозяйство.

Факторы внешней среды предприятий оптовой торговли. Для принятия эффективных управленческих решений, руководству предприятия необходимо понимать и анализировать внешнее окружение [14].

Предприятиям для сканирования внешней среды необходимо использовать исследования, сбор и мониторинг информации, изучать потребительский рынок с применением рыночных исследований и фокус-групп. В состав внешней среды входят макросреда и микросреда. Макросреда представлена экономической, политической, научно-технической и культурной средой, к микросреде относятся клиенты, конкуренты, поставщики, маркетинговые посредники.

При всем внешняя среда определяется отдельными компонентами, изменяющимися определенным образом, что в дальнейшем сказывается на внешнем окружении предприятий оптовой торговли. Рассмотрим соответствующие компоненты (рисунок 1.6).

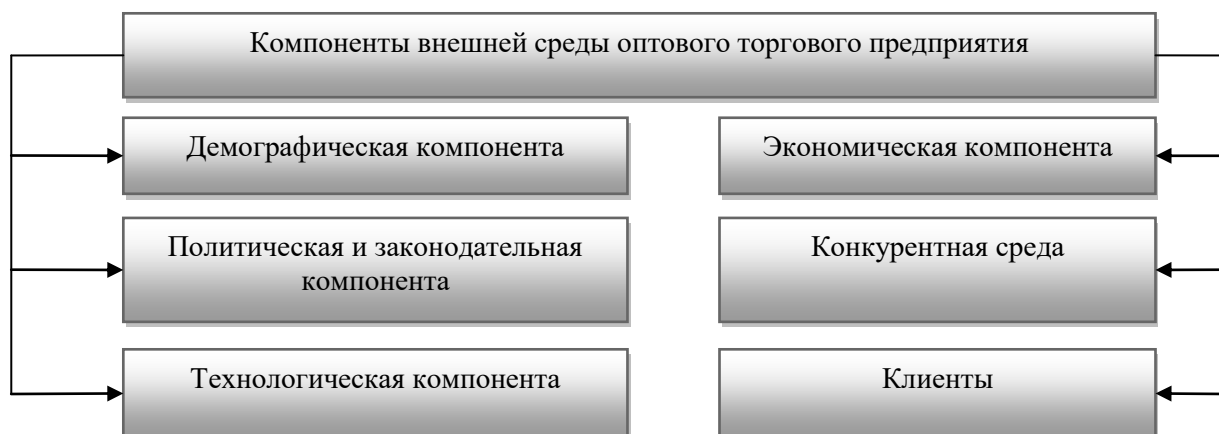


Рисунок 1.6– Компоненты внешней среды предприятия оптовой торговли

Демографическая компонента – изменения демографической компоненты имеют существенный эффект на то, какие продукты предприятие будет выпускать, какие услуги предоставлять, какие рынки и каких покупателей обслуживать.

Изменение возраста населения и колебания рождаемости говорит о том, что существует изменение структуры общества по возрасту. Рост или падение уровня рождаемости – это серьезная угроза для одних сфер деятельности и благо для других.

Изменение в этническом соотношении предполагает появление новых групп потребителей. Большую роль выполняют миграционные волны – увеличение количества жителей в отдельном регионе при уменьшении соответствующего показателя в другом регионе.

Законодательная и политическая компонента – политическую составляющую макроокружения необходимо изучать для того, чтобы иметь четкое представление об имеющихся намерениях органов государственной власти, направленных на развитие общества, а также иметь представление о средствах, с помощью которых государство пытается осуществить в реальность собственную политику. Изменения в законодательстве или политической ситуации могут значительно сказаться на будущем функционировании предприятия [27].

Применительно к государственным органам, предприятию оптовой торговли необходимо следить за тем, какие программы хотят реализовать различные партийные структуры, какие существуют группы давления, какое отношение у правительства к разным отраслям экономики и регионам страны, какие нововведения в законодательстве и правовом регулировании возможны в результате принятия новых законов и новых норм. Законы, которые принимаются на уровне государства касаются деятельности определенной отрасли, затрагивают операционную деятельность таких отраслей в конкретном регионе или стране. Данные изменения могут оказать на деятельность предприятия как положительное, так и отрицательное воздействие [12].

Технологическая компонента – технологическое развитие, предполагающее создание новой и усовершенствование уже существующей продукции, создание новой техники и новых производственных процессов, в системе внешних факторов, которые определяют развитие коммерческой деятельности, играет активную роль. Проведение анализа данных процессов



позволяет своевременно выявить возможности, которые открываются перед предприятием, чтобы наладить производство новой продукции. Предприятию важно учитывать указанный фактор, так как, если запоздать с проведением усовершенствования в соответствии с требованиями новых тенденций, то оно может потерять собственную долю рынка.

Экономическая компонента – состояние экономической компоненты в большей степени влияет на план ведения деятельности торгового предприятия, так как оказывает действие на стоимость вводимых ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги. Фактором, составляющим экономическую компоненту, является средний уровень дохода населения. При снижении уровня доходов населения страны предприятию незамедлительно нужно искать или разрабатывать методы по удержанию роли рынка за счет средств, которые имеются, и начинать обслуживание нового сегмента или принимать какое-либо стороннее решение [16].

При осуществлении коммерческой деятельности предприятию оптовой торговли следует принимать во внимание существующий уровень инфляции и его планируемые размеры, так как при инфляции покупательная способность денег падает, и это вынуждает предприятие искать новые пути осуществления деятельности на рынке. В связи с нарастанием темпов инфляции размер ожидаемой прибыли обесценивается, стоимость отдельных финансовых инструментов уменьшается, снижается инвестиционная активность, что отрицательно сказывается на работе предприятия.

Экономические циклы, характеризующиеся периодическим ростом и снижением деловой активности в стране, оказывают влияние на объемы и результаты коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли. На работе предприятия, количестве нанятых и уволенных работников и потребительских желаниях клиентов, отражаются стадии бизнес-цикла. Предприятию предоставляется возможность инвестировать в новые производственные мощности, в разработки

новых продуктов, создавать новые рабочие места в период процветания, и, наоборот, при снижении активности производство замедляется [8].

Конкурентная среда – конкурентами предприятий оптовой торговли являются предприятия, составляющие одинаковую с рассматриваемым предприятием отрасль, которые по схожим технологиям производят продукты или услуги, удовлетворяющие схожие потребности. В конкурентной среде предприятию необходимо учитывать позиции своих конкурентов, а также выстраивать собственные стратегии, соответствующие их поведению. В случае если на отраслевом рынке действует много конкурентов, то возникает проблема определения так называемой стратегической группы, которую составляют предприятия, схожие по мощности и стратегическому поведению на рынке. В процессе проводимого анализа оценивается конкурентная позиция исследуемого предприятия в обозначенной стратегической группе. Принципиально важным для предприятия является изучение конкурентов, так как данное изучение позволяет оценить истинное значение потенциала, составляющих его ресурсов.

Клиенты – или, торговые посредники, образуют группу клиентов предприятия. Для успешной деятельности предприятие должно производить товары и оказывать услуги, в которых рынок испытывает потребность. Оценка качества процесса сегментации рынка является предметом соответствующего анализа. Подсегментом подразумевается группа потребителей, предъявляющих однородные, специфические требования к набору потребительских характеристик предложения предприятия. Сегментация рынка должна отвечать следующим принципам:

- наличие различий между сегментами рынка;
- наличие схожих признаков у потребителей в отдельном сегменте;
- возможность измерения характеристик потребителей;
- достаточность размера для обеспечения продаж и покрытия издержек;
- доступность для проведения маркетинговых мероприятий.

Оценивается оптимальность сегментов, на которые предприятие ориентирует собственную продукцию. Если не делать тщательного сегментирования с

последующим выделением целевых сегментов – групп потребителей, под требования которых предприятие подстраивает собственную продукцию, а в ответ рассчитывает на признательность, выражаемую в предпочтениях и активных покупках предлагаемого продукта, то предприятие не должно выходить на рынок [25].

Система коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли во взаимодействии с внешней средой представлена на рисунке 1.7[3].

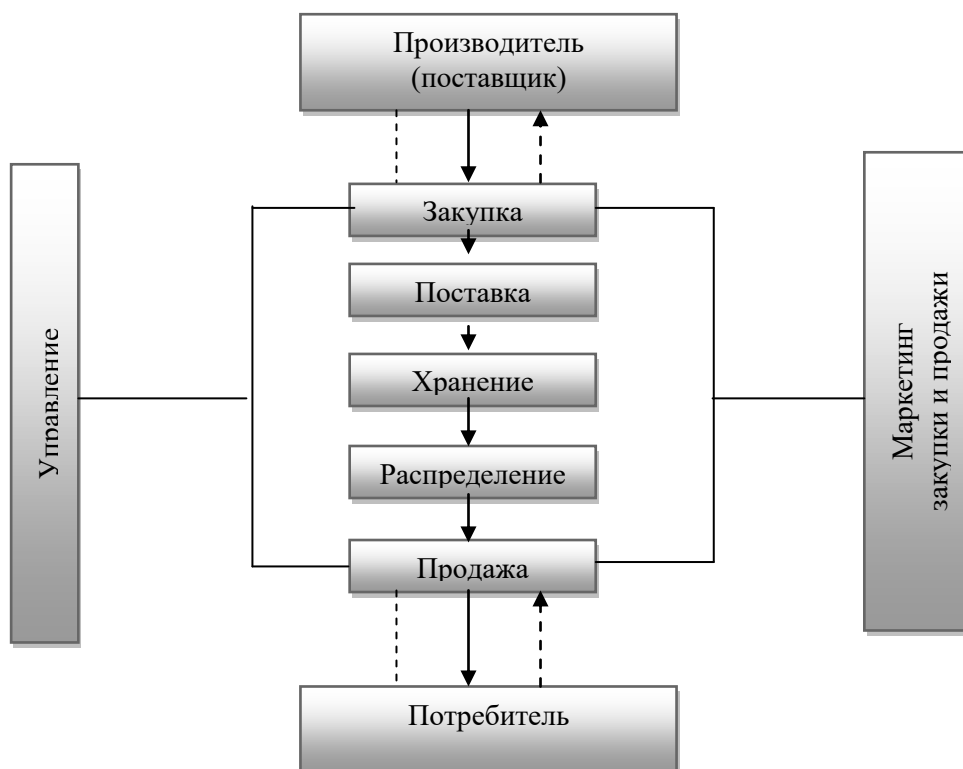


Рисунок 1.7 – Система коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли во взаимодействии с внешней средой

Внутреннюю среду составляют внутренние факторы, которые оказывают постоянное и непосредственное воздействие на функционирование (рисунок 1.8).

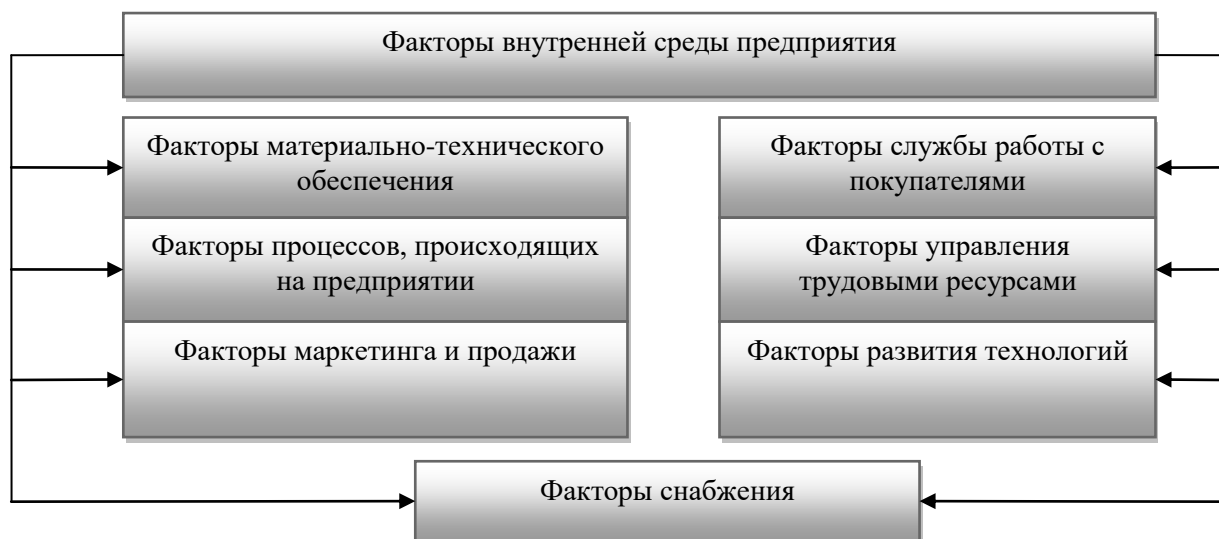


Рисунок 1.8 – Факторы внутренней среды предприятия

Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет потенциал и возможности, которыми располагает предприятие [6].

Внутреннюю среду необходимо изучать для того, чтобы определить какими сильными и слабыми сторонами обладает предприятие. Базовыми являются сильные стороны, на которые предприятие опирается в конкурентной борьбе и которые нужно стремиться расширять и укреплять. Слабые стороны – это предмет пристального внимания со стороны руководства, которое должно делать все возможное, чтобы избежать их появления.

Факторы материально-технического обеспечения:

- прочность системы управления запасами и материальной;
- результативность складских, сырьевых действий.

К материально-техническому обеспечению относится деятельность, направленная на получение, хранение и управление вкладами. Материально-техническое обеспечение включает в себя функции складирования, управления запасами, поддержания, расписания поездок. Это производственный срез внутренней среды, относящийся к изготовлению продукта, снабжению и ведению складского хозяйства, и обслуживанию технологического парка. Улучшение деятельности, отражается в снижении цен и увеличении продуктивности. Для проведения анализа материально-технического обеспечения необходимо

учитывать соответствие производственных мощностей конкурентным требованиям, эффективность использования производственных мощностей [13].

Факторы процессов, происходящих на предприятии:

- эффективность работы оборудования в сравнении с конкурентами;
- автоматизация производственных процессов;
- результативность производственного контроля над продукцией с целью повышения качества и снижения цены;
- эффективность планировки модели технологических процессов и завода.

Данный вид деятельности необходим для перевода затрат в конечный продукт. Действия, которые относятся к упаковке, обработке, техническому обслуживанию, сборке, и тестированию, относятся к процессам организации.

Изменения, направленные на оптимизацию процессов организации, позволяют повысить качество продукта, быстроту и эффективность отклика на меняющиеся условия рынка. Отгрузка – своевременная и эффективная перевозка конечных продуктов; эффективное складское хранение конечного продукта.

Когда конечный продукт уже произведен, то он должен быть представлен клиентам предприятия. Сюда включаются такие функции, как складирование, погрузочно-разгрузочные операции, деятельность средств доставки и обработка заказов. Оптимизация в этих видах деятельности имеет как следствие высокую эффективность и высокий уровень сервиса.

Факторы маркетинга и продажи:

- эффективность маркетинговых исследований для определения потребительского сегмента и потребности;
- новые методы в распространении товаров и рекламы;
- оценка эффективности работы каналов распределения;
- компетентность и движущая сила продавцов;
- разработка и внедрение качественного имиджа и желаемой репутации;
- степень предрасположенности потребителя к данной марке товара;
- степень лидирующей позиции на рынке в рамках сегмента и целого рынка.

Деятельность предприятия, связанная с реализацией продукта, определяется маркетинговым срезом внутренней среды, к которой относятся стратегия продукта, стратегия ценообразования, стратегия продвижения продукта на рынке и выбор рынков сбыта и систем распределения.

Факторы службы работы с покупателями:

- методы получения потребительского взноса в улучшении качества продукта;
- быстрота реагирования на жалобы клиентов;
- соответствие гарантий и гарантийной политики;
- доброкачественность потребительского образования и воспитания;
- способность предоставлять сменные детали и бюро ремонта.

Служба работы с клиентами – это важная деятельность предприятия, которая включает в себя установку, обучение клиентов, ремонт, сборку и монтаж продукции, снабжение запасными частями, а также обходительность, учтивость и быстрый отклик на запросы и жалобы потребителей.

Факторы управления трудовыми ресурсами:

- результативность процессов найма, подготовки и продвижения работников;
- определение компенсирующей системы для мотивации и стимулирования работников;
- отношения с профсоюзами;
- активное участие менеджеров и технического персонала в профессиональных организациях.

Уровень мотивации и удовлетворения работой у сотрудников – это кадровый срез внутренней среды. Данный срез охватывает совместную работу менеджеров и рабочих, наем, обучение и продвижение кадров, оценку результатов труда и стимулирование, создание и поддержание отношений между работниками. Для анализа соответствующего среза внутренней среды необходимо рассматривать стиль управления высшего руководства, соответствие квалификации персонала предприятия текущим и будущим задачам.

Факторы развития технологий:

- успешность исследовательских и проектных действий;
- уровень взаимоотношений между персоналом проектно-исследовательского отдела и работниками других отделов;
- своевременность разработок в соответствии с нужным моментом;
- качество лабораторий и другого оборудования;
- квалификация, компетентность и опыт работников лабораторий и ученых;
- способность рабочей среды поощрять творчество и новые идеи.

На деятельность влияют технологии от развития продукта и процессов заказа и представления конечного продукта.

Факторы снабжения:

- развитие альтернативных источников вклада для минимизации зависимости от отдельного поставщика;
- снабжение товаром;
- процессы снабжения заводов, зданий, механизмов;
- развитие критерия аренды, а не покупки;
- надежные и длительные отношения с поставщиками.

Факторы инфраструктуры рынка:

- возможность определения конъюнктуры рынка нового продукта и потенциальных угроз среды;
- качество системы стратегического планирования для достижения поставленных целей деятельности предприятия;
- координирование и интегрирование всей деятельности, относящейся к цепочке ценностей между организационными частями;
- возможность получать относительно недорогие средства для капитальных затрат и оборотных средств;
- уровень поддержки информационных систем при принятии стратегических решений;
- своевременная и точная информация для управления основной и конкурентной средой;

– взаимоотношения с разработчиками государственной политики и группой заинтересованных лиц;

– имидж и корпоративный патриотизм.

Проведение анализа внутренней среды организации необходимо для сравнения положения предприятия с положением конкурентов.

Далее рассмотрим следующие сферы анализа.

Финансы включают в себя стоимость средств, сравнимую с нормой и основными конкурентами, способность нарастить добавочные средства, адекватный коэффициент ликвидности, использование кредитов для финансовой деятельности в сравнении с нормами и основными конкурентами, адекватный коэффициент активности, адекватный коэффициент рентабельности, отношения с кредиторами и акционерами, политику дивидендов и соответствие притока и оттока средств.

Финансовый срез включает в себя процессы, направленные на обеспечение эффективного использования и движения денежных средств на предприятии, например, поддержание должного уровня ликвидности, обеспечение прибыльности и создание инвестиционных возможностей.

К факторам сферы финансов и учета относят возможность привлечения долгосрочного и краткосрочного капитала, отношение к налогам, гибкость структуры капитала, эффективный контроль над издержками, возможность их снижения, система учета издержек, составления бюджета и планирования прибыли. Для проведения анализа финансового среза нужно рассмотреть вопросы, имеющие тенденцию к изменениям финансовых показателей деятельности предприятия, процент прибыли, обеспечивающийся отдельными подразделениями, осуществление капитальных затрат в соответствии с будущими производственными потребностями.

Культура и руководство – к факторам данного среза внутренней среды относятся: способность культуры поощрять инновации, открытость и творчество



новым идеям, способность приспосабливаться и погружаться в работу, мотивация исполнительных, управленческих работников и сотрудников нижнего уровня.

Наряду с изучением различных аспектов внутренней среды предприятия большую значимость играет анализ организационной культуры. Структура организационной культуры влияет на то, что организация позиционирует себя, как сильная, устойчиво выживающая в конкурентной борьбе структурой. Но может случиться и так, что организационная культура ослабит организацию, не давая ей, при этом, в дальнейшем успешно развиваться.

Значимость анализа организационной культуры для стратегического управления заключается в определении, какое влияние она оказывает на деятельность предприятия, как строится взаимодействие с внешним окружением, как относится к собственным клиентам, и какие методы выбирает для ведения конкурентной борьбы. Предприятия, которые имеют сильную организационную культуру, стремятся подчеркнуть значимость людей, работающих в ней, уделяют особое внимание разъяснению применяемой философии, пропаганде собственных ценностей [2].

Предприятия, которые имеют слабую организационную культуру, говорят в публикациях о формальных количественных и организационных аспектах деятельности. Как выполняют свои должностные обязанности сотрудники, трудящиеся на рабочих местах, какие у них взаимоотношения друг с другом, чему они отдают предпочтение в разговорах, дает представление об организационной культуре. Каким образом построена система карьеры в предприятии, и каких критериев нужно придерживаться для продвижения работников, также важно для понимания организационной культуры. Качество деятельности руководства имеет, также, огромное влияние на формирование и развитие организационной культуры.

Легальность и репутация – данный фактор, как фактор развития коммерческой деятельности подразумевает отношения с активной группой потребителей, отношения с посредниками информации, отношения с государственными

чиновниками, способность получения правительственных грантов и субсидирования и степень защиты пошлинной торговли.

Государственная стратегия, ставящая перед собой первоочередным ориентиром улучшение легальности и репутации организации, стремится к благополучной законодательной деятельности и общественному мнению. Не всегда общество может решить, что продукты деятельности организации оказывают пагубное влияние на окружающую среду или потребителей, так как это может привести к общественному или законному протесту, что, вероятно, повлияет на потенциал экономического роста и прибыли. Иногда рекламная кампания организации не соответствует стандартам этики. Она сознательно обманывает и вводит в заблуждение потребителей, что в итоге может иметь серьезное влияние на легальность и репутацию организации. Относительное положение организации в отношении легальности и репутации оценивать труднее, чем большинство основных и поддерживающих видов деятельности.

Информационные системы – предприятия могут быть как сильной, так и слабой стороной организации. Они являются важной частью внутренней среды предприятия и имеют назначение – обеспечивать и поддерживать информационный поток на предприятии с целью улучшения продуктивности и принятия решений. Информация должна быть собрана, сохранена и синтезирована таким образом, чтобы реагировать на запросы деятельности и стратегии. Информационные системы могут не только помочь в анализе окружающей среды, но и быть стратегическим оружием в достижении конкурентоспособных преимуществ [4].

При анализе факторов, влияющих на развитие оптового торгового предприятия, применяются следующие инструменты (рисунок 1.9).

SWOT-анализ применяется для сопоставления данных анализа внутренней и внешней среды организации и сведения их в единое целое, что позволяет получить общую картину действительности. Группе, которая проводит данный

анализ, нужно указать в формате SWOT-факторы внешней среды и внутреннего потенциала предприятия, влияющих на успешную конкуренцию на рынке.

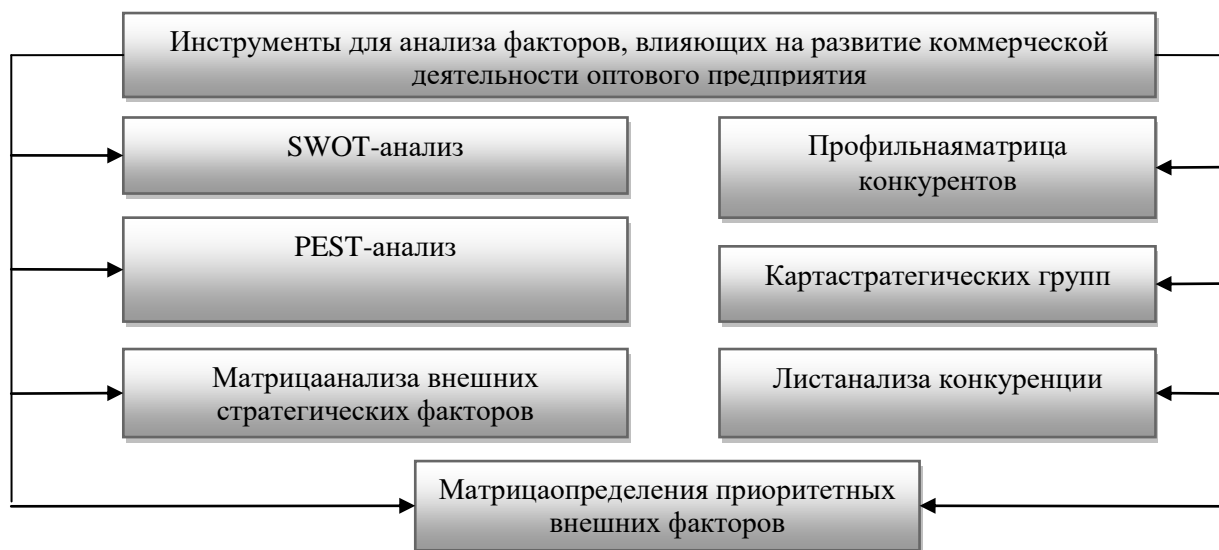


Рисунок 1.9 – Инструменты для анализа факторов, влияющих на развитие коммерческой деятельности оптового торгового предприятия

PEST-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию предприятия. Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду предприятия и получение главных ресурсов для ее работы. Основной причиной изучения экономики служит создание представления о распределении ресурсов на уровне государства, которое является самым важным условием деятельности предприятия. Потребительские предпочтения определяются с помощью социальной компоненты PEST-анализа. Последним фактором является технологическая компонента. Целью ее исследования является выявление тенденций в технологическом развитии, которые служат причинами изменений и потерь рынка, появления новых продуктов[2].

Матрица анализа внешних стратегических факторов предназначена для выявления и планирования влияния внешних общественных сил на непосредственное окружение предприятия. Для составления

соответствующей матрицы, необходимо определить явные тенденции в экономическом, технологическом, политико-правовом и социокультурном окружении предприятия.

При анализе внешней среды матрицей анализа внешних стратегических факторов выявляются отдельные факторы, оказывающие влияние на будущее окружение предприятия. Указанный метод не дает информации о конкретном влиянии факторов на деятельность предприятия, поэтому для определения важности внешних стратегических факторов для предприятия применяется матрица определения приоритетных внешних факторов. Анализ данной матрицы выявляет планируемую вероятность проявления данных внешних стратегических факторов и степень их потенциального влияния на деятельность предприятия. В результате данного анализа выявляются потенциальные возможности и угрозы, которые в дальнейшем могут быть использованы в SWOT-анализе.

Карта стратегических групп применяется при анализе конкурентной среды для выявления конкурентов с аналогичными стратегиями. Распределение конкурентов на группы по стратегическому признаку помогает понять конкурентное окружение предприятия, выявляет конкурентов, подобных анализируемому предприятию, определяет предприятия, которые занимают другие позиции на рынке и следуют другому курсу развития.

Лист анализа конкуренции. Главной задачей листа анализа конкурентов является определение влияния политических, экономических, социальных и технических параметров на опасную вероятность появления новых предприятий на рынке, на рыночную власть поставщиков предприятия, на рыночную власть клиентов предприятия, на опасность появления продуктов – заменителей и на интенсивность конкурентной борьбы между предприятиями.

Профильная матрица конкурентов помогает определить основных конкурентов предприятия, какие стороны являются сильными, а какие слабыми, по отношению к ней.

В процессе работы анализируются внешние и внутренние факторы, а соответствующая матрица дает возможность получить важную стратегическую информацию для анализа предприятия. Для составления необходимо определить наиболее важные факторы, определяющие успех в исследуемой отрасли. Примерами таких факторов могут быть качество продукта, реклама, управление, конкурентоспособность, финансовое состояние, лояльность клиентов/покупателей, доля рынка и глобальный рост. Далее определяется вес этих факторов (в процентах), влияющих на успех предприятия. Впоследствии факторы успеха ранжируются по сильным и слабым сторонам предприятия:

- «4» – основное преимущество;
- «3» – второстепенное преимущество;
- «2» – второстепенный недостаток;
- «1» – основной недостаток.

Заключительным этапом является определение результата, который подсчитывается с помощью суммирования произведений соответствующего веса на ранг. В итоге образуются числа, которые отражают позицию предприятия относительно ее конкурентов. Однако полученные результаты отражают только субъективную оценку человека, который проводит анализ, и помогают позиционировать предприятия на рынке.

Система показателей оценки коммерческой работы предприятий оптовой торговли, представлена в таблице 1.5 [20].

Таблица 1.5 – Система показателей оценки коммерческой работы предприятий оптовой торговли

Направление коммерческой деятельности	Показатель эффективности коммерческой работы
Ассортимент товаров и его формирование	Широта ассортимента Глубина ассортимента Коэффициент обновления ассортимента Коэффициент устойчивости ассортимента
Планирование товарного предложения и обеспечение товарами	Индекс роста товарооборота Прирост (сокращение) времени обращения товаров Степень соответствия товарных запасов нормативу Индекс выполнения плана закупок Степень выполнения договорных обязательств поставщиками

	Ритмичность поступления товаров по ассортименту
Формирование и стимулирование спроса	Соответствие объема и структуры товарного предложения объему и структуре покупательского спроса Степень обновления ассортимента Коэффициент завершенности покупки Объем и структура неудовлетворенного спроса Рентабельность рекламных мероприятий
Экономическая эффективность коммерческой деятельности	Прирост валового дохода от коммерческих операций Прирост прибыли от коммерческой деятельности Соотношение доходов и расходов по закупке и реализации товаров

Расширение взаимоотношений с субъектами рынка путем компромиссов и коммерческих подходов включает [11]:

- воздействие через спрос на производство необходимых товаров для перехода от рынка продавца к рынку покупателя;
- всемерное развитие предпринимательства на основе рыночных отношений;
- интегрированный подход, охватывающий различные уровни коммерческой деятельности;
- придание коммерческому процессу динамичности, оперативности и результативности;
- применение современных технических средств для информационного обеспечения в целях принятия действенных управленческих решений в коммерции.

Таким образом, можно сделать вывод, что весь спектр факторов внешней и внутренней среды оптового предприятия следует рассматривать в совместном взаимодействии, так как, только во взаимосвязи, полученные результаты позволяют более продуктивно воздействовать на коммерческий процесс, связанный с доведением продукции до потребителей и направленный на удовлетворение их потребностей.

### 1.3 Сравнение отечественного и зарубежного опыта коммерческой деятельности оптового торгового предприятия

Оптовая торговля охватывает широкое рыночное пространство, наиболее активно решает задачи организатора и регулятора рынка и является проводником в реализации больших объемов товаров.

Отечественный опыт коммерческой деятельности оптового торгового предприятия. Как показывает отечественный опыт, в деятельности оптовых предприятий существует множество проблем. Данные проблемы требуют качественного преобразования. Достигнутый уровень оптовой торговли не в полной мере соответствует возросшим требованиям рынка и не может выполнить свои функции, а также не способствует решению ряда задач.

К одной из проблем относится, например, практически полное отсутствие, крупных оптовых структур (крупные и средние предприятия составляют лишь 8 % от всех оптовых организаций). В результате сложилась многозвенная система оптовых посредников, состоящая из преимущественно мелких предприятий и физических лиц, которые, по сути, выполняют лишь одну оптовую функцию – закупку у товаропроизводителя, либо у крупной оптовой фирмы небольшой партии товаров. причем в узком ассортименте, и доставку ее розничному покупателю. Следует отметить, что сегодня почти 50 % всех поступлений товаров в розницу приходится на неорганизованные и непрофессиональные поставки.

Другая проблема состоит в отставании складской инфраструктуры рынка от возросших потребностей по хранению и переработке товарных ресурсов. Только 45 % оптовых организаций имеют собственные склады, остальные берут их в аренду.

Прибыльность на оптовом рынке определяется минимизацией издержек. Самые крупные затраты приходятся логистику. В России стоимость логистики в общей цене продаваемого товара составляет до 30 %, а в Европе – 5 %. Уменьшить логистические издержки помогает создание распределительных центров. Распределительный центр – автоматизированный склад, в котором все товары учтены и доступны в режиме онлайн.

Создание таких центров позволит сконцентрировать однородный ассортимент товаров, снизить издержки по реализации продукции и создать конкурентные преимущества для продвижения на рынок.

На западных рынках активно создаются центры оптовой торговли. Данные центры более прогрессивны.

Особое внимание следует уделять совершенствованию логистических технологий. Необходимо внедрять современные прогрессивные технологии управления поставками, основанные на автоматизации процессов товародвижения с использованием высокомеханизированных погрузочно-разгрузочных средств мобильного транспорта (на сегодняшний день оптовая торговля на уровне современных технологий составляет всего 8 %).

Также важно взять под контроль обеспечение безопасности оптовых предприятий – ужесточить требования по контролю за качеством предоставляемой продукции, использование прогрессивного безопасного оборудования.

К основным направлениям совершенствования оптового рынка РФ следует отнести:

- воссоздание крупных федеральных и региональных оптовых предприятий как основного звена способного обеспечить весь комплекс услуг по обслуживанию оптового оборота и развитию межрегиональных хозяйственных связей;
- формирование новых типов оптовых торговых предприятий (крупных специализированных оптовых предприятий по реализации непродовольственных товаров, распределительных центров, магазинов-складов, оптовых продовольственных рынков);
- применение современных логистических технологий и увеличение доли услуг по предпродажной подготовке товаров;
- расширение услуг консалтинговых предприятий в области логистики;
- развитие логистической интеграции;
- внедрение современных информационных технологий;
- совершенствование материально-технической базы;
- строительство складских помещений класса «А»;



– повышение квалифицированного уровня подготовки персонала торговых предприятий.

Зарубежный опыт коммерческой деятельности оптового торгового предприятия. До начала 80-х годов прошлого века оптовая торговля в странах Западной Европы, США и Японии переживала глубокий экономический кризис. Однако с внедрением инноваций оптовая торговля не утратила своей роли, и даже, напротив, усилила свои позиции в сфере товарного обращения. Оптовая торговля претерпела коренную модернизацию на основе внедрения логистических схем в товародвижении. В результате она сейчас осуществляет роль посредника в продвижении товаров и информации от производителя к потребителю и наоборот.

Развитие получили все формы оптовых продаж (через сеть агентов, брокеров, собственную торговую сеть товаропроизводителей), в таких странах, как США, Германия, Франция, Швеция и других наибольший удельный вес в обороте приходится на независимые оптовые фирмы. На их долю в США приходится 58 % всего оптового товарооборота и около 70 % занятых в отрасли.

В США только в оптовой торговле занято около 8 миллионов человек на 400 тысячах предприятий с годовым оборотом в 3 триллиона долларов.

Другими прогрессивными направлениями в развитии опта за рубежом стали:

– создание распределительных центров, не выполняющих самостоятельную закупочную деятельность, но обеспечивающих формирование универсального торгового ассортимента для бесперебойного снабжения супермаркетов;

– образование «открытых распределительных центров» в качестве самостоятельных оптовых фирм;

– расширение оптово-розничных структур по торговле специфическими группами товаров.

Товарная специализация оптовых предприятий США отличается от специализации в России, она основана на действующей в стране стандартной промышленной классификации и охватывает два ее раздела:

- товары длительного пользования;
- товары краткосрочного пользования.

К инновационным процессам в странах Западной Европы можно отнести широкое распространение закупочных центров при ассоциациях розничных торговых предприятий, потребительских кооперативов, крупных независимых супер- и гипермаркетов.

Цель создания закупочных центров заключается в формировании единой ценовой и маркетинговой политики и получение дополнительных оптовых скидок у товаропроизводителей.

Каналы распределения определяют стратегию развития коммерческой деятельности фирм. Сбыт продукции производится через посредников.

Крупные производители, создающие собственные каналы распределения, имеют прибыль значительно выше от основной производственной деятельности, чем от коммерческой.

Например, система распределения товаров во Франции представляет собой 3-х уровневый канал, состоящий из таких основных групп, как оптовики-посредники, мелкие оптовые и розничные торговцы.

Существует ряд факторов, которые способствуют усилению роли оптовой торговли и обеспечивают действенность ее основных функций:

- увеличение объема товарооборота, которым сопровождается увеличение размера дохода на душу населения. Пример, США показывает, что активность оптовой торговли повышается с ростом благосостояния [15];

- в процессе реализации своей продукции промышленные фирмы при выборе независимых оптовых фирм руководствуются экономической целесообразностью, быстротой и удобством доведения товаров до потребителя;

- заинтересованность мелких розничных торговых предприятий в создании закупочных объединений с функциями оптовиков.

- процесс концентрации оптовых предприятий за счет организации ассоциаций и объединений и т.д.

Таким образом, можно сделать вывод, что отечественная коммерческая деятельность оптовых торговых предприятий имеет множество проблем, которые требуют незамедлительного решения для ее качественного преобразования. Уровень, который достигла оптовая торговля, не в полной мере соответствует возросшим требованиям рынка и не может выполнить свои функции, в отличие от оптовой торговли в западных странах и США – ведение коммерческой деятельности на предприятиях оптовой торговли образует эффективную технологическую цепь товародвижения.

Вывод по разделу один: изучив теоретические и методические основы коммерческой деятельности оптового торгового предприятия, можно сделать вывод, что основной целью оптовой торговой деятельности является удовлетворение спроса потребителей на товары в удобное время и в необходимом количестве. Для формирования и развития коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли необходимы определенные условия и конкретизация воздействующих факторов. Для эффективной коммерческой деятельности все ее элементы должны функционировать интегрировано, в рамках единой системы и быть ориентированными на получение единого конечного результата – максимизацию прибыли оптового предприятия, что требует разработки новых моделей управления коммерческой деятельностью.

## 2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОПТОВОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АЛЬФА ССМ»

### 2.1 Общая характеристика предприятия ООО «Альфа ССМ»

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Альфа ССМ» создано в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» (от 08.02.1998 № 14-ФЗ, принят Государственной Думой РФ 14.01.1998).

Общество является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основании Устава Общества и законодательства, действующего на территории РФ. Устав предприятия был зарегистрирован постановлением Главы администрации города Тюмени № 824-п от 21.08.2007 года.

Общество является коммерческой организацией, преследующей в качестве основной своей предпринимательской деятельности извлечение прибыли.

Уведомление о постановке на учет российской организации в налоговом органе на территории Российской Федерации ООО «Альфа ССМ» присвоен ОГРН 1127232034567, при этом ООО «Альфа ССМ» состоит на учете по месту своего нахождения в Инспекции ФНС по Восточному АО г. Тюмени, ИНН 7202231540, КПП 720201001.

Организация поставлена на учет 03.10.2007 года на основании сведений о создании обособленного подразделения, по основаниям, предусмотренным Налоговым кодексом Российской Федерации: по месту нахождения ее обособленного подразделения. Обособленное подразделение ООО «Альфа ССМ», юридический адрес: 625046, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Монтажников, 13 а. Фактический адрес: 625046, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Монтажников, 13 а. В инспекции Федеральной налоговой службы по Восточному АО г. Тюмени, с присвоением КПП 720201001.

Миссия предприятия: «Улучшение жизни людей – наших сотрудников, партнеров по бизнесу, клиентов, потребителей, учредителей и акционеров,

предоставляя наилучший сервис и обеспечивая удовлетворение потребности партнеров, клиентов и потребителей в высококачественных товарах и услугах».

Цель предприятия: «Стать и быть лучшей организацией в своем сегменте рынка и бизнеса по объему продаж, доходности и уровню предоставляемого сервиса, основываясь на корпоративных ценностях и принципах».

Организационная структура ООО «Альфа ССМ» представленная на рисунке 2.1, является линейно-функциональной.

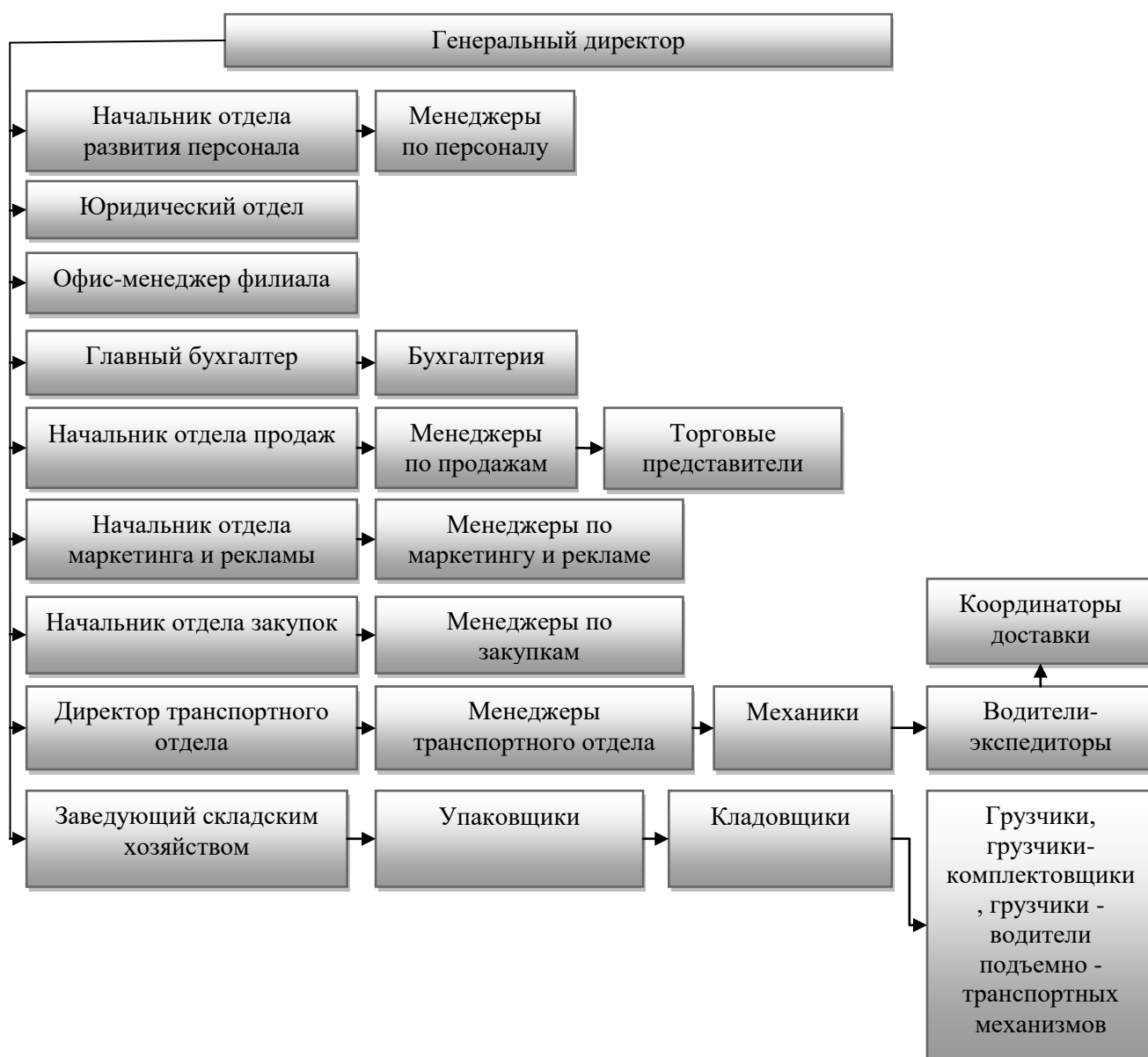


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Альфа ССМ»

Данная структура характеризуется наличием при руководителе управляющей системы консультативных органов, которые специализируются на выполнении

отдельных функций и обеспечивают функциональные связи в данной структуре управления.

Генеральному директору непосредственно подчиняются начальники отделов.

Этот тип структуры имеет свои преимущества и недостатки. Так, к преимуществам данной системы можно отнести:

- глубокую подготовку решений и планов, связанных со специализацией работников;
- освобождение генерального директора от углубленного анализа проблем;
- каждое подразделение на предприятии занимается только тем, что входит в его обязанности;
- успешно отлаженные вертикальные связи, снижающие вероятность информационной перегрузки генерального директора;
- наличие специалистов узкого профиля, компетентных в своем деле.

Недостатки данной структуры управления можно определить следующим образом:

- отсутствие тесного взаимодействия на горизонтальном уровне между функциональными подразделениями;
- не четкое определение ответственности, так, лица, принимающие решение, как правило, в его реализации не участвуют;
- чрезмерная централизация.

В настоящее время в ООО «Альфа ССМ» общая численность работающих составляет 165 человек.

Основная доля кадрового состава предприятия приходится на отдел продаж (80 %). В функции начальника отдела продаж входит организация и контроль работы менеджеров отдела, торговых представителей. Начальник отдела заключает договоры с физическими и юридическими лицами (покупателями) на поставку продукции, составляет годовые, квартальные планы продаж продукции и т. д.

В функции торговых представителей входит: поиск новых клиентов; выполнение планов по объемам продаж; развитие бизнеса заказчиков через организацию различных действий; реализацию бизнес-идей; отвечают за эффективное пополнение товарным запасом заказчиков; добиваются преимущественного присутствия в розничных точках по дистрибуции (наличие в ассортименте заказчика тех или иных видов товара), шелвингу (выкладка товара на полках магазина), прайсингу (ценовая политика) мерчандайзингу (применение рекламных материалов и действий для стимулирования спроса розничных покупателей); разрабатывают наиболее эффективные планы покрытия заказчиков для достижения роста объемов продаж и расширения дистрибуции, отвечают за документооборот и сбор денег с покупателей.

Офис-менеджер занимается разработкой планов, включающих представление отчетных данных о выполненной работе в определенные сроки времени каждым отделом.

Менеджеры по маркетингу и рекламе осуществляют сбор и анализ информации о рынке сбыта, конкурентах, ведут учет насыщенности и реактивности рекламы отдельных товаров и предприятия в целом; разрабатывают планы реклам с обоснованием их необходимой насыщенности по времени и группам сбываемых товаров, а также с расчетом затрат на то или иное мероприятие; ведут самостоятельную рассылку рекламных материалов.

Юридический отдел занимается оказанием юридической помощи сотрудникам предприятия, проведением консультаций по трудовым, гражданским, семейным и другим вопросам, обеспечивает правовое сопровождение деятельности предприятия.

В функции отдела кадров входит подбор, расстановка, изучение кадров, организация подготовки и повышения квалификации работников, оформление соответствующих документов по приему на работу, отпуска, увольнения, адаптация вновь принятых на работу сотрудников.

В функции транспортного отдела входит разработка наиболее экономичных условий транспортировки закупаемых и сбываемых товаров, заказ транспортных средств, обеспечение своевременности выполнения транспортных операций и получения транспортных документов, доставкой товаров покупателям. Также в задачи отдела входит строгий контроль эксплуатации собственных и арендованных транспортных средств, экономное расходование ГСМ, своевременное эффективное использование денежных средств на приобретение запасных частей, учет приобретенных запчастей. Менеджеры транспортного отдела определяют критерии отбора персонала транспортного отдела, а также водителей-ассистентов, участвуют в предварительном поиске и отборе кандидатов, предоставляют кандидатов на утверждение директору отдела, выбирают компании-поставщики запчастей, заключают с ними договоры, осуществляют контроль и учет ДТП и работу со страховыми компаниями. Координаторы доставки определяют область использования наемного автотранспорта; конкретную потребность в использовании наемного автотранспорта, распределяют заявки по машинам, отвечают за вывоз заказов. Механики обеспечивают грамотную эксплуатацию автомобилей, осуществляют учет прихода и расхода запасных частей, учет расхода ГСМ, проводят инструктажи по технике безопасности. Водители и водители-ассистенты отвечают за правильное распределение товара в автомашине, исключая повреждение товара и машины; безопасное и грамотное вождение автомобиля, соблюдение правил дорожного движения; содержание автомобиля в исправном и эстетическом состоянии.

В функции бухгалтеров входит осуществление финансового учета и контроля, обеспечение своевременности платежей, проведение ревизий, составление бухгалтерской и налоговой отчетности и предоставление ее в налоговый орган. Бухгалтер несет персональную ответственность за достоверность данных бухгалтерского учета, статистической отчетности, за своевременность и достоверность налоговой отчетности.



Заведующий складом несет ответственность за сохранность материальных ценностей, следит за поступлением товаров и состоянием товарных запасов, организацией приемки, хранения и отпуска товаров, правильным размещением товаров и рациональным использованием складских площадей. Заведующий складом обеспечивает незамедлительную подготовку товаров к отпуску, производит количественную и качественную приемку товаров, их оприходование, ведет учет движения и остатков товаров, своевременно представляет в бухгалтерию отчеты о движении товарно-материальных ценностей.

Кладовщики принимают товары и размещают их на хранение на складе, оказывают надлежащий уход за ними в процессе хранения. Они несут материальную ответственность за сохранность товаров от момента их поступления до момента сдачи.

Упаковщики укладывают товары в тару, затем маркируют грузы. Они несут ответственность за правильность упаковки, сохранность и наличие товаров в паковочном месте.

Водители подъемно-транспортных механизмов и грузчики выполняют операции по перемещению, переноске и укладке товаров.

Таким образом, ООО «Альфа ССМ» – это оптовое предприятие, которое ставит перед собой цель: быть лучшей организацией в своем сегменте рынка по объему продаж, доходности и уровню предоставляемого сервиса, основываясь на корпоративных ценностях и принципах, а организационная структура предприятия и специализация функций позволяет выполнить данную цель более квалифицированно.

ООО «Альфа ССМ» принимает на работу выпускников и молодых специалистов. Минимальные требования к кандидатам на все позиции: наличие российского гражданства; наличие законченного высшего образования.

## 2.2 Анализ основных показателей коммерческой деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ»

Для определения экономической эффективности работы ООО «Альфа ССМ» используется система экономических показателей, которая представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «Альфа ССМ» за 2013-2015 годы, млн руб.

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение		Темп роста	
				2015г.от2014г.	2014г.от2013г.	2015г.от2014г.	2014г.от2013г.
1. Товарооборот	25,854	31,350	35,050	3,700	5,496	111,80	120,95
2. Валовой доход	5,173	6,347	7,521	1,174	1,174	118,50	122,69
3. Уровень валового дохода, (в % к товарообороту)	2,000	2,028	2,146	0,118	0,028	105,82	101,4
4. Издержки обращения	2,722	3,526	4,026	0,500	0,840	114,18	129,54
5. Уровень издержек обращения, %	1,052	1,127	1,149	0,022	0,075	101,95	107,13
6. Прибыль от реализации	2,451	2,821	3,495	0,674	0,370	123,89	115,09
7. Уровень рентабельности продаж, %	0,947	0,902	0,997	0,095	-0,045	110,53	-
8. Балансовая прибыль	2,450	2,839	3,220	0,381	0,389	113,42	115,88
9. Налог на прибыль	0,490	0,568	0,645	0,077	0,078	113,56	115,87
10. Чистая прибыль	1,960	1,971	2,312	0,341	0,311	101,81	115,87
11. Численность работников, всего	139	150	165	15	11	110,00	108,69
12. Товарооборот на одного работника	0,186	0,209	0,212	0,003	0,023	101,44	112,13
13. Стоимость основных фондов	15,850	25,800	40,150	14,350	9,950	155,62	162,8

Из таблицы 2.1 видно, что основные экономические показатели деятельности предприятия имеют тенденцию роста. Основу коммерческой деятельности торгового предприятия составляет процесс продажи товаров. Экономическое содержание этого процесса отражает товарооборот предприятия. Под товарооборотом понимается сумма продажи им товаров за определенный период времени. Темп роста товарооборота в 2015 году по сравнению с 2014 годом составил 111,80 %, прирост товарооборота – 3,700 млн руб.; в 2014 году по сравнению с 2013 темп роста товарооборота составил 120,95 %, прирост – 5,496 млн руб. Данное увеличение, прежде всего, связано с повышением цен на

некоторые товары, расширением ассортимента реализуемых товаров, увеличением числа покупателей.

Источником повышения прибыли является валовой доход. Для торгового предприятия валовой доход складывается из доходов от реализации продукции и определяется как разница между продажной и покупной стоимостью продукции.

Сравнивая валовой доход, видно, что он в 2015 году увеличился по сравнению с 2014 годом на 18,50 %, в денежном выражении увеличение валового дохода составило 1,174 млн руб. В 2014 году увеличение валового дохода, по сравнению с 2013, составило 22,69 %, в денежном выражении – 1,174 млн руб.

Рост валового дохода связан с увеличением товарооборота в 2014-2015 годах.

Уровень валового дохода рассчитывается по формуле (1):

$$У_{вд} = (ВД/Т/О) \cdot 100, \quad (1)$$

где  $У_{вд}$  – уровень валового дохода, % к товарообороту;

ВД – валовой доход, млн руб.

Т/О – товарооборот, млн руб.

Из таблицы 2.1 видно, что валовой доход в 2015 году составил 2,146 % к товарообороту, в 2014 – 20,28 % к товарообороту, в 2013 – 20,00 %.

Одним из качественных показателей эффективности коммерческой работы являются издержки обращения (расходы по осуществлению коммерческой деятельности). Издержки обращения – это выраженные в денежной форме затраты, которые предприятие использует для осуществления торговой деятельности. Эти издержки могут быть связаны с продолжением процесса производства в торговой сфере, т. е. с выполнением торговлей дополнительных функций, таких, как расходы по перевозкам, хранению, упаковке товаров и др., также с закупкой товаров, обслуживанием материально-технической базы, содержанием персонала предприятия и т. п.

Издержки обращения торгового предприятия могут быть выражены как абсолютной суммой, так и относительным показателем – уровнем издержек

обращения, выраженным в процентах к розничному товарообороту. Его рассчитывают по формуле (2):

$$У_{ио} = (ИО:Т/О) \cdot 100 \%, \quad (2)$$

где  $У_{ио}$  – уровень издержек обращения, % к товарообороту;

ИО – сумма издержек обращения, млн руб.;

Т/О – товарооборот, млн руб.

Общая сумма расходов ООО «Альфа ССМ» (абсолютный показатель) в 2015 году составила 4,026 млн руб., в 2014 – 3,526 млн руб., в 2013 – 27,22 млн руб. Увеличение роста издержек обращения в частности, связано с увеличением транспортных расходов (увеличилась стоимость ГСМ), увеличением расходов на коммунальные услуги, увеличением заработной платы работников).

Уровень издержек обращения – важный качественный показатель деятельности предприятия. По данному показателю определяют с одной стороны, величину затрат в расчете на 1000 руб. товарооборота, с другой – долю торговых расходов в цене продукции, эффективность использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Из данных таблицы 2.1 видно, что уровень издержек в 2015 году хоть и незначительно, но увеличился на 0,22 % по сравнению с 2014 годом, в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличился на 0,75 %, что означает увеличение издержек на единицу объема товарооборота в 2014-2015 годах.

Важнейшим показателем эффективности работы торгового предприятия является прибыль, в которой отражаются результаты всей торговой деятельности предприятия – объем реализованной продукции, ее состав и ассортиментная структура, уровень затрат, производительность труда, наличие непроизводительных расходов и потерь и т. д. От размера полученной прибыли зависят пополнение фондов, материальное поощрение работников, уплата налогов и др. Наличие прибыли свидетельствует о том, что расходы торговых предприятий полностью покрываются доходами от реализации товаров и оказания услуг.

Прибыль от реализации рассчитывается как разность между валовыми доходами и издержками обращения. Из данных таблицы 2.1 видно, что по сравнению с 2014 годом прибыль в 2015 году увеличилась на 0,674 млн руб. и составила 3,495 млн руб.; в 2014 году по сравнению с 2013 прибыль увеличилась на 0,370 млн руб. и составила 2,821 млн руб.

Для оценки эффективности работы торгового предприятия недостаточно использования показателя прибыли, поскольку наличие прибыли еще не означает, что предприятие работает хорошо. Абсолютная сумма прибыли не позволяет судить о степени доходности предприятия, поэтому целесообразно использовать относительный показатель – уровень рентабельности продаж.

В торговле наиболее широкое распространение получил показатель рентабельности продаж, исчисляемый как отношение суммы прибыли к объему товарооборота, определяют по формуле (3):

$$P_T = П/Т \cdot 100 \% \quad , \quad (3)$$

где  $P_T$  – уровень рентабельности продаж, % к товарообороту;

$П$  – сумма прибыли, млн руб.;

$Т$  – объем товарооборота, млн руб.

Исходя из данных таблицы 2.1 видно, что в 2015 году уровень рентабельности продаж увеличился на 0,95 %, несмотря на то, что в 2014 году было уменьшение уровня рентабельности продаж на 0,45%, хотя предприятие и работало лучше, и получило больше прибыли.

Балансовая прибыль выступает как конечный результат хозяйственной деятельности предприятия.

Балансовая прибыль предприятия увеличилась в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 0,381 млн руб., темп прироста составил 13,42 %, в 2014 по сравнению с 2013 годом – на 0,389 млн руб., темп прироста составил 15,88 %.

Следствием увеличения прибыли, является ежегодное увеличение уровня выплачиваемых налогов. В 2015 году предприятие произвело оплату налогов на

0,077 млн руб. больше, чем в 2014 году, в 2014 на 0,078 млн руб. больше, чем в 2013.

В целом деятельность предприятия можно считать достаточно эффективной, о чем свидетельствует показатель чистой прибыли (прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов) и его ежегодное увеличение – в 2015 году на 0,341 млн руб. по сравнению с 2014 годом, в 2014 году на 0,311 млн руб. по сравнению с 2013 годом.

Прибыль, остающаяся у предприятия после уплаты налогов, иных платежей, поступает в полное его распоряжение. Основные направления использования чистой прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, определяются его учредительными документами, в которых должно быть указано какие фонды (в частности резервный фонд) и в каких размерах создаются на предприятии за счет чистой прибыли и на какие цели они направляются.

На основании проведенного анализа, можно сделать следующий вывод: основные экономические показатели деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ» имеют тенденцию роста, управление коммерческой деятельностью является эффективным.

### 2.3 Анализ коммерческой деятельности оптового торгового предприятия ООО «Альфа ССМ»

Для выявления эффективности коммерческой деятельности в работе проведем детальный анализ результатов функционирования ООО «Альфа ССМ».

В таблице 2.2 рассмотрим основных поставщиков ООО «Альфа ССМ».

Таблица 2.2 – Основные поставщики ООО «Альфа ССМ»

Название компании	Характеристика, товары	Интернет адрес компании
1. Компания «Procter&Gamble»	Мультинациональная компания, которая производит товары бытовой химии и средств по уходу за красотой	<a href="http://www.procterandgamble.ru">http://www.procterandgamble.ru</a>
2. Компания «Mars»	Мультинациональная компания-производитель кормов для животных	–
3. Компания «Уресо»	Национальная компания-производитель репеллентов и инсектицидов, средств по уходу за обувью и товаров для отдыха и	<a href="http://www.upesco.ru">http://www.upesco.ru</a>

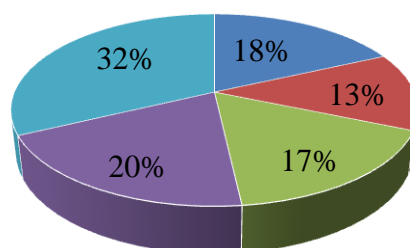
### Окончание таблицы 2.3

Название компании	Характеристика, товары	Интернет адрес компании
	пикника	
4. Торговый Дом «Химик»	Производитель и эксклюзивный дистрибьютор товаров бытовой химии	<a href="http://www.td-himik.ru">http://www.td-himik.ru</a>
5. Компания «Nestlé S.A.»	Мультинациональная компания, которая выпускает продукты питания, кофе, детское питание, сухие завтраки, корма для животных	<a href="http://www.nestle.ru">http://www.nestle.ru</a>

Удельный вес поставщиков товаров в общем объеме оптовых продаж ООО «Альфа ССМ» представлен в таблице 2.3 и рисунке 2.2.

Таблица 2.3 – Удельный вес поставщиков товаров в общем объеме оптовых продаж ООО «Альфа ССМ» в 2015 году

Поставщик	Объем продаж, млн руб.	Удельный вес, %
1. Компания «Procter&Gamble»	11,254	32,108
2. Компания «Mars»	6,897	19,678
3. Компания «Уресо»	5,921	16,893
4. Торговый Дом «Химик»	4,594	13,107
5. Компания «Nestlé S.A.»	6,384	18,214
Итого	35,050	100



- Компания «Nestlé S.A.»
- Торговый дом «Химик»
- Компания «Уресо»
- Компания «Mars»
- Компания «Procter & Gamble»

Рисунок 2.2 – Удельный вес поставщиков товаров в общем объеме оптовых продаж ООО «Альфа ССМ» в 2015 году

Данные таблицы 2.3 и рисунка 2.2 свидетельствуют о том, что наибольший удельный вес в структуре товарооборота по основным поставщикам в ООО «Альфа ССМ» в 2015 году занимают товары компании «Procter&Gamble» (32 %).

Отметим, что ООО «Альфа ССМ» предлагает покупателям более 200 видов товаров компании «Procter&Gamble».

Удельный вес продукции компании «Procter&Gamble» в общем объеме продаж ООО «Альфа ССМ» представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Удельный вес продукции компании «Procter&Gamble» в общем объеме продаж ООО «Альфа ССМ»

Виды изделий	Удельный вес изделий в общем объеме продаж (%)	Объем продаж, млн руб.
Моющие средства	35	3,939
Бумажная продукция	24	2,700
Средства по уходу за здоровьем	18	2,026
Парфюмерные и косметические средства	16	1,800
Продукты питания	7	0,789
Итого	100	11,254

Объем продаж продукции компании «Procter&Gamble» в общем объеме продаж ООО «Альфа ССМ» представлен в виде диаграммы на рисунке 2.3. Среди глобальных продаж компании «Procter&Gamble» основное место занимают моющие средства – 3,939 млн руб., или 35 % в общем объеме продаж продукции компании «Procter&Gamble» реализуемых ООО «Альфа ССМ», на втором месте идет бумажная продукция – 2,700 млн руб. (24 %), третье место занимают средства по уходу за здоровьем – 2,026 млн руб. (18 %), парфюмерные и косметические средства – 1,800 млн руб. (16 %), продукты питания – 0,789 млн руб. (7 %).

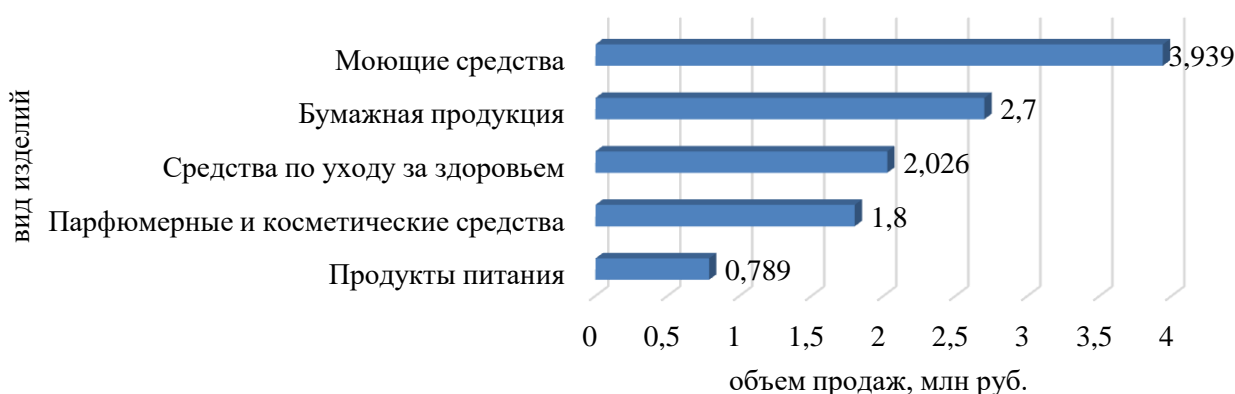


Рисунок 2.3 – Сведения о продажах продукции компании «Procter&Gamble» в общем объеме продаж ООО «Альфа ССМ»

Предприятию ООО «Альфа ССМ» удастся сохранить порядок формирования и регулирования ассортимента товаров благодаря правильному подбору товаров,



широкому и глубокому ассортименту, что обеспечивает устойчивость ассортимента на предприятии.

В таблице 2.5 рассмотрим ассортимент товаров ООО «Альфа ССМ», в разрезе категории товаров, и торговых марок.

Таблица 2.5– Ассортимент товаров ООО «Альфа ССМ», в разрезе категории товаров и торговых марок

Товары	Количество торговых марок в ассортименте	Товары	Количество торговых марок в ассортименте
Средства по уходу за волосами	4	Наборы шоколадных конфет	9
Средства для укладки и фиксации волос	4	Кофе и другие напитки	5
Средства для окрашивания волос	5	Детские каши	1
Средства по уходу за полостью рта	2	Детское молочко	2
Средства по уходу за кожей лица и тела	7	Детские пюре и соки	2
Женская гигиена	4	Детское питание	3
Средства для стирки	7	Клиническое питание	4
Чистящие и моющие средства	3	Каши для всей семьи	3
Средства по уходу за обувью	5	Приправы	1
Бытовая техника	1	Бульоны	1
Товары для пикника и отдыха	3	Готовые рецепты	1
Инсектициды и репелленты	7	Супы	1
Шоколадные батончики	3	Основы для супов	1
Жевательные конфеты и леденцы	3	Горячая кружка	1
Товары для животных	7	Картофельное пюре	1
Детская гигиена	1	Кетчупы	1
Элементы питания	1	Подливы	1
Интерьерные ароматизаторы	2	Колготки	1
Готовые завтраки	7	Ватная продукция	3
Шоколадные плитки	13	Предметы домашнего обихода и упаковки	4
Печенья, вафли, торты	8	Автокосметика	2
Итого		42	145

Несмотря на то, что в целом предлагаемый предприятием ООО «Альфа ССМ» ассортимент достаточно устойчив, периодически возникают проблемы, связанные с нехваткой товара, пользующегося спросом. Причины, по которым это происходит необходимо выяснять в процессе закупки товаров.

По динамике продаж (таблица 2.6) можно проследить какие товары показали лучшие результаты по продажам за 2013-2015 годы, и увеличить предложение по самым оборачиваемым позициям. До этого необходимо провести детальный

анализ товарооборота и товарных запасов по каждой позиции предлагаемых товаров.

Таблица 2.6 – Динамика оптовых продаж основных товарных групп ООО «Альфа ССМ» за 2013-2015 годы, млн руб.

Товары	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение		Темп роста	
				2015г.от2 014г.	2014г.от2 013г.	2015г.от2 014г.	2014г.от 2013г.
Средства: по уходу за волосами; для укладки и фиксации волос; для окрашивания волос	2,328	2,712	3,045	0,333	0,384	112,28	116,50
Средства по уходу за полостью рта и кожей лица и тела	2,587	3,145	3,620	0,475	0,559	115,10	121,59
Женская и детская гигиена, ватная продукция	3,104	3,651	4,012	0,361	0,547	109,89	117,63
Средства для стирки, чистящие и моющие средства, по уходу за обувью	6,466	7,561	8,023	0,462	1,095	106,11	116,93
Бытовая техника, элементы питания	0,259	0,319	0,398	0,079	0,060	124,76	123,33
Товары для пикника и отдыха, инсектициды и репелленты	1,035	1,451	1,836	0,385	0,416	126,53	140,25
Товары для животных	4,397	4,751	5,069	0,318	0,354	106,69	108,05
Продукты питания	2,845	3,154	3,656	0,502	0,309	115,92	110,86
Колготки	0,776	1,051	1,359	0,308	0,275	129,31	135,45
Предметы домашнего обихода и упаковки, интерьерные ароматизаторы	1,293	1,537	1,754	0,217	0,244	114,12	118,85
Автокосметика	0,776	1,953	2,613	0,660	1,177	133,79	251,69
Итого	25,866	31,285	35,385	4,100	5,419	113,11	120,95

Динамику продаж основных товарных групп можно также представить в виде диаграммы (рисунок 2.4).



Рисунок 2.4 – Динамика продаж основных товарных групп за 2013-2015 г., млн руб.

Данные таблицы 2.6 и рисунка 2.4 показывают, что самые высокие объемы продаж средства для стирки, чистящие и моющие средства, по уходу за обувью; и товары для животных. Увеличение в 2015 году по отношению к 2014 году составило 0,462млн руб. и 0,318млн руб. соответственно; в 2014 году по отношению к 2013 году увеличение составило 1,095 млн руб. и 0,354 млн руб. соответственно. В связи с увеличением спроса покупателей на средства для стирки, чистящие и моющие средства, по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ» следует обратить внимание на данную группу товаров и увеличить объем закупок этих товаров. В целом в 2014-2015 годах наблюдается стабильный рост продаж по всем основным товарным группам, что положительно характеризует финансовое состояние предприятия.

ООО «Альфа ССМ» имеет свою систему каналов продаж (дистрибуции). В настоящее время продукция ООО «Альфа ССМ» продается через:

- торговых представителей (аккаунт менеджеров) предприятия, работающих с магазинами категории А (крупнейшие универмаги и супермаркеты), оптовиками и крупнейшими сетями;

- торговых представителей вэнселлинга («торговля с колес»), продающих в Б-магазины (мелкие и средние розничные точки) и заказчикам на открытых рынках;
- торговых представителей преселлинга, продающих в Б-магазины (средние и крупные розничные точки).

Вэн селлинг– организация мобильной торговли с автомобилями, отметим, что вэнселлинг широко применяется во всем мире оптовыми предприятиями, занимающимися доставкой и реализацией товара в точки розничной торговли.

В ООО «Альфа ССМ»вэнселлинг особенно эффективен в торговле ходовым и скоропортящимся товаром за счет оперативного формирования заказа, быстрой доставки и отгрузки заказанного товара с автомобиля, и оформления документов на месте. Вэн селлинг– это компонент системы мобильной торговли ООО «Альфа ССМ».

Рассмотрим преимущества использования вэнселлинга в ООО «Альфа ССМ»:

- возможность в считанные секунды сформировать и оформить заказ – программа полностью избавляет агента от необходимости работать с бумажными заказами. Основной элемент организации «торговли с колес», это формирование заявки на товар и печать документов. С помощью программы это становится очень простой операцией. Непосредственно у клиента торговый агент может обсуждать и изменять параметры заявки. Используя мобильный принтер, может распечатать отгрузочные документы. Быстрый и полный доступ к информации о клиенте;

- быстрый и полный доступ к информации о клиенте – для принятия решения о заказе агенту необходим доступ к актуальной информации по текущему клиенту. Программа в любой момент времени может предоставить такую информацию. Долг клиента, история продаж, план продаж, реквизиты клиента, цены, скидки, прайс-лист и пр. Основная учетная система, с которой работает программа – это 1С 7.7 и 8.x;

- контроль работы торгового агента – с программой становится возможен полный и достоверный контроль деятельности агента из офиса. Контроль

осуществляется с использованием GPS. В конце рабочего дня программы формирует и отправляет в офис полный маршрут в виде GPS координат перемещения торгового агента. На базе данных GPS строится отчет по посещенным и не посещенным клиентам, километраж и прочие параметры маршрута. Менеджер может визуалью на карте просмотреть маршрут агента, используя программу Google Планета Земля. Контроль работы торгового агента очень эффективная функция, которая в ряде случаев может сильно поднять объемы продажи товаров. Теперь агент не сможет вас обмануть и вместо выезда к клиенту просто предложить товар по телефону.

Основные возможности программы для организации «торговли с колес»:

- реализация товаров с мобильных складов;
- оперативное оформление и печать документов в точке продажи;
- просмотр информации о товарных остатках в автофургоне;
- учет кассовых операций;
- использование маршрутов посещения торговых точек;
- контроль перемещения торговых представителей с использованием GPS.

Благодаря программе вэнселлинга существует возможность весь этот процесс автоматизировать, за счет снижения издержек, а также использование карманных персональных компьютеров (КПК). На КПК устанавливается уникальное программное обеспечение (ПО), которое предусматривает мгновенный обмен информационными данными с офисом, складом или иным автотранспортом товаром.

Рассмотрим процедуру продажи товара «с колес» в розничные торговые точки, осуществляемые представителями вэнселлинга ООО «Альфа ССМ».

При осуществлении визита к потенциальному или реальному заказчику торговый представитель выполняет ряд последовательных действий. Общая продолжительность процедуры посещения заказчика занимает не более 30 минут. Торговый представитель входит в магазин, имея при себе компьютер, образцы товара для презентации, папку для презентации.

Торговый представитель проводит презентацию товаров (при этом, обращая внимание на товары-новинки) сотруднику торговой точки, имеющему право принимать решения по вопросам закупок. При этом торговый представитель предлагает заказчику оптимальный заказ товаров на неделю, проводит презентацию по выкладке товаров ООО «Альфа ССМ», оказывает рекламную поддержку заказчикам.

После достижения договоренности с клиентом в отношении продажи товаров происходит оформление заказа на товары предприятия. Торговый представитель вводит подтвержденное количество товара в заказ на компьютере, называет бухгалтеру (или кассиру) торговой организации сумму сделанного заказа, затем распечатывает накладную в двух экземплярах, помогает выгрузить товар из своей машины, при этом используя тележку для полных коробок и ручную корзину для единичного товара.

Затем торговый представитель подписывает документы и заполняет доверенность на получение денежных средств. Оригинал накладной остается у покупателя, копия накладной, подписанная покупателем, остается у торгового представителя. Затем торговый представитель принимает деньги от заказчика, проверяя при этом полученную сумму.

Нередко торговый представитель вэнселлинга посещает заказчиков вместе с помощником торгового представителя. Наличие такого помощника помогает ускорить процесс продажи. Помощник следует в магазин вместе с торговым представителем. После составления заказа покупателем, помощник выходит из магазина и начинает подбор заказа в фургоне. Также помощник занимается выставлением товара на полках розничного предприятия, устанавливает рекламное оборудование.

При данной системе продажи многое зависит от умения торгового представителя правильно провести презентацию товаров, ответить на вопросы потенциального заказчика в отношении самих товаров, их свойств, правильной их выкладки. Также торговый представитель должен уметь убедить заказчика в

необходимости приобретения товаров ООО «Альфа ССМ», уметь понять возражения клиента, преодолеть возникшие возражения. Поэтому, ООО «Альфа ССМ» особое внимание уделяет обучению торговых представителей методам продаж товаров, регулярно проводят тренинги и семинары для всех сотрудников предприятия.

Преселлинг – организация предварительного сбора заказов в ООО «Альфа ССМ» при реализации товара в точки розничной торговли.

Рассмотрим основные преимущества от внедрения системы преселлинг в деятельность ООО «Альфа ССМ»:

- повышение производительности и эффективности бизнеса – создание и выгрузка торговым агентом заявки в офис в течение одной минуты. Уменьшение времени на принятие решений торговым представителем в точке продаж. Это обеспечивается оперативным доступом к нужной информации на маршруте (история продаж в данной торговой точке, задолженность покупателей, лимиты по заказам, актуальные складские остатки, индивидуальные цены и скидки и т.п.);

- контроль над работой торговых агентов – использование снятия GPS координат позволяет контролировать время и маршрут перемещения торгового агента. Все ключевые действия агентов сохраняются в журнале операций, что позволяет впоследствии проконтролировать качество работы каждого из торговых представителей. С помощью контроля, работодатель может ориентировать и мотивировать торговый персонал на более интенсивные усилия и повысить дисциплинированность персонала:

- уменьшение ошибок – снижение количества ошибок при заполнении торговым представителем документов на КПК. Это происходит за счет отсутствия ручного ввода и реализации в карманном компьютере автоматического контроля ограничений для конкретной торговой точки (скидки, лимиты, задолженности по оплате и т.п.);

- сокращение затрат – за счет автоматизации мобильной торговли появляется возможность сократить число операторов по вводу заявок, отпадает

необходимость в печати прайс-листов, снижаются затраты на расходные материалы и обслуживание офисного оборудования.

При данном методе продажи происходит посещение торговых предприятий торговым представителем, оформление заказа. Доставка товаров и их оплата происходит на следующий после заказа день.

Общая продолжительность визита торгового представителя – не менее 40 минут. Накануне визита торговый представитель ООО «Альфа ССМ» анализирует результаты прошлого посещения данного торгового предприятия, определяет цель данного визита к заказчику, подготавливает необходимый набор инструментов, а именно: Хэнд-Хэлд «Норанд» или «карточка клиента», так называемый «callsheet» – в случае с ручной обработкой заказов и передачей их по мобильному телефону.

Карточка клиента необходима для работы преселлинга, в ней содержатся следующие сведения о заказчиках: история продаж, сведения о ключевых сотрудниках торгового предприятия, основные цели на каждый визит и трудности, возникающие при работе с клиентом. Все эти сведения необходимы торговому представителю для получения наибольшей отдачи в объемах продаж через более качественный визит с профессиональной продажей идей. Помимо «карточки клиента» торговый представитель должен иметь при себе папку-байндер (с документами, презентациями, дневными или недельными планами), калькулятор, фотоаппарат, образцы товара, кейс (чемодан).

В торговом предприятии торговый представитель ООО «Альфа ССМ» производит оценку ситуации на полках заказчика, на его складе, при этом, отмечая в карточке клиента продажи товаров, остатки товарных запасов; получает информацию об оплате, произведенной клиентом за реализованную продукцию. Затем торговый представитель общается с лицом, имеющим право принимать решения по заказу, контролирует выкладку товаров, рекламные материалы и т. д. В машине торговый представитель делает необходимые записи в карточке



клиента по итогам визита: проданный объем по всем позициям, задачи на следующий визит, особые отметки.

Доставка товаров производится клиентам на следующий после оформления заказа день. Товары покупателям доставляются со склада ООО «Альфа ССМ», находящегося по адресу: г. Тюмень, ул. Ялуторовский тракт, 11, строение 7. Основанием для отборки товаров с мест хранения служит складская накладная. Подготовленный к отправке груз доставляется в зону погрузки. Водитель-экспедитор принимает его по количеству, получает две накладные и по возвращению сдает кладовщику один экземпляр накладной с подписью получателя.

Все хозяйственные отношения между клиентами и ООО «Альфа ССМ» официально оформлены договорами сроком на один год, которые являются основными документами, определяющими права и обязанности сторон, участвующих в товарных отношениях, в том числе и поставках товара. Эти договора выполняют следующие функции:

- юридически закрепляет отношения между сторонами договора, придавая им характер обязательств, выполнение которых оговорено в законе;
- определяют порядок и способы их исполнения;
- предусматривают способы защиты обязательств от их неисполнения сторонами договора.

Размещение товаров относится к наиболее значимым факторам, определяющие условия хранения на складе ООО «Альфа ССМ». При размещении товаров на хранение руководствуются определенными правилами, основанными на принципах совместимости, безопасности и эффективности (рисунок 2.5).

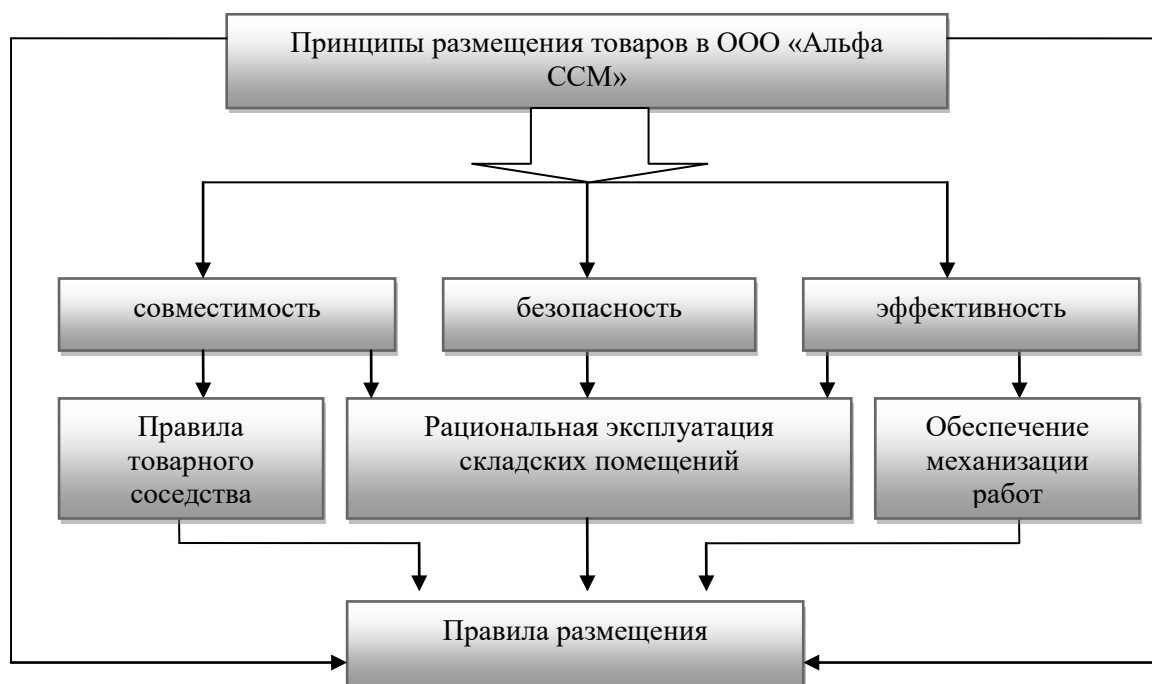


Рисунок 2.5 – Принципы и правила размещения товаров в ООО «Альфа ССМ»

Ближе к дверям на нижних полках стеллажей размещают товары краткосрочного хранения. В глубине помещения хранят товары, реализация которых осуществляется сравнительно медленно.

За каждой группой товаров в ООО «Альфа ССМ» закреплены постоянные места хранения. Товары хранят в упакованном виде, используя штабельный или стеллажный способ укладки. Способы укладки зависят от свойств товаров, вида тары и т.д. При штабельной укладке используют подтоварники и поддоны. Размещенные на стеллажах и в штабелях товары находятся на расстоянии не менее 1 метра от отопительных устройств и не менее 50см от источников освещения и электропроводки.

Транспортные средства, доставившие товары в ООО «Альфа ССМ», без задержек принимаются и разгружаются. Разгрузку осуществляют с соблюдением общих правил выполнения погрузочно-разгрузочных работ. Приемка товара по количеству производится на оптовом складе ООО «Альфа ССМ».

Приемка товара по количеству производится материально-ответственным лицом данного предприятия – товароведом в присутствии представителя от поставщика – водителя-экспедитора.

Приемка товаров по количеству осуществляться в соответствии с правилами, установленными в инструкции «О порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству». Она заключается в сверке массы, числа мест, единиц фактически поступивших товаров с показателями счетов-фактур, товарно-транспортных накладных и других сопроводительных документов. Если товары поступили в ООО «Альфа ССМ» без сопроводительных документов, то на фактически поступившее их количество составляют акт с указанием в нем отсутствующих документов, а поступившие товары принимают на ответственное хранение.

Перечень процедур по приемке товаров по количеству в ООО «Альфа ССМ» представлен на рисунке 2.6.

Товар доставляется на склад с помощью транспортного оборудования, расставляется и раскладывается в места хранения.

Одним из существенных требований, предъявляемых ООО «Альфа ССМ» поставщику, является поставка качественного товара. Качество поставляемого товара должно соответствовать:

- условиям договора;
- нормативно-технической документации, в которой закреплены требования к качеству товара (стандарты, сертификаты и др.);
- образцу и (или) описанию (при продаже товара по образцу и (или) по описанию).

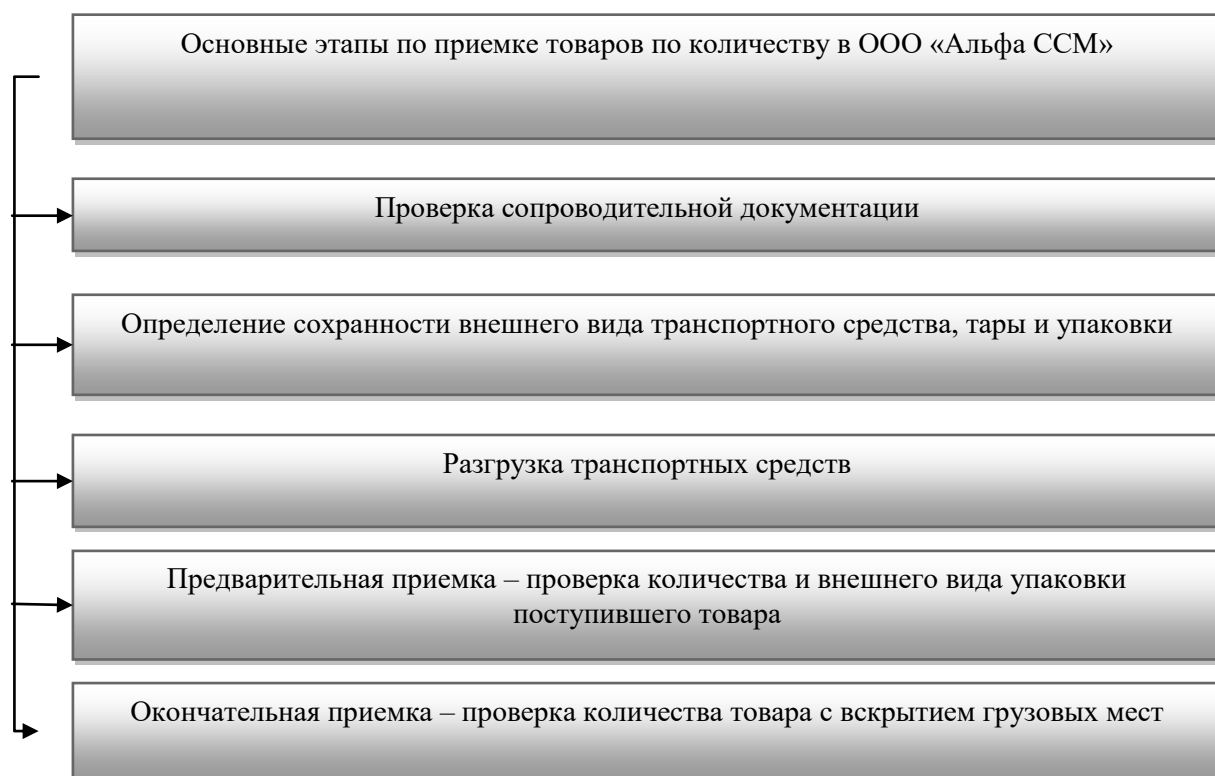


Рисунок 2.6 – Основные этапы по приемке товаров по количеству в ООО «Альфа ССМ»

Одновременно с приемкой товаров по качеству производится проверка их комплектности, а также тары, упаковки и маркировки. Приемка товара по качеству, также, как и по количеству производится на складе торгового предприятия. Она производится в порядке, установленном «Инструкцией о порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству». Проверка продукции по качеству производится выборочно.

По прибытии от поставщика товар для принятия на складе ООО «Альфа ССМ» проходит контроль качества на основании сопроводительных документов – сертификата соответствия товара, приложения к сертификату соответствия, качественного удостоверения товара.

Еще одним важным документом, свидетельствующем о качестве товара, является удостоверение о качестве продукции. Оно создается на самом предприятии, производившим продукцию и содержит данные о дате

изготовлении, массе и номере партии товара. В качественном удостоверении в обязательном порядке срок годности товара и условия хранения товара, а также реквизиты нормативного документа (технического условия), согласно которому происходит технологический процесс изготовления данной продукции.

Для предотвращения порчи и обеспечения полной сохранности товаров на складе магазина созданы соответствующие условия их хранения.

Поскольку способность товаров к сохранению обусловлена замедлением всех происходящих в них процессов, то для большинства товаров пониженные, близкие к 0°C, температуры хранения предпочтительнее, чем повышенные.

Для многих товаров, хранящихся в ООО «Альфа ССМ» при пониженных температурах, нижний предел ограничен температурой замерзания, если при замораживании ухудшаются отдельные потребительские свойства. Это относится в первую очередь к товарам, в состав которых входит вода. Товары с гомогенизированной структурой при замерзании расслаиваются, вследствие чего утрачивают товарный вид.

Правило товарного соседства устанавливает требования к совместному хранению товаров с одинаковым режимом хранения, а также с приемлемыми друг для друга сорбционными свойствами. Это правило основано на принципах совместимости разных товаров – при хранении товары не оказывают друг на друга вредного воздействия.

Ряд товаров выделяет в окружающую среду газообразные вещества. Значительная часть их представлена ароматическими веществами. Другие товары могут поглощать из воздуха эти вещества. В результате поглощения ароматических веществ товары приобретают несвойственный, а порой и неприятный для данного вида запах. Для большинства товаров, особенно продуктов питания, посторонние запахи не допускаются, при наличии их товар в ООО «Альфа ССМ» переводят в нестандартную категорию.

Таким образом, нежелательным последствием несоблюдения правила товарного соседства могут стать качественные потери из-за запрета реализации

товаров с посторонними запахами, а также общие потери в результате несоблюдения режима хранения. Единой оптимальной температуры хранения всех потребительских товаров не существует из-за многообразия свойств, обеспечивающих их сохраняемость.

В процессе коммерческой деятельности предприятия кроме положительных моментов, имеются и недостатки. Так, одной из проблем является недостаточное количество складских работников, что, в свою очередь, влияет на сроки поставки продукции заказчиком. Задержки в сроках поставки продукции составляют зачастую один-два дня, что вызывает, прежде всего, снижение эффективности продаж предприятия, а также негативно сказывается на репутации ООО «Альфа ССМ». ООО «Альфа ССМ» необходимо уделять особое внимание кадровым вопросам, анализировать причины «текучести кадров», создавать социально-психологический климат в коллективе.

Недостаточное количество складских работников, в свою очередь, также влияет на сохранность качества продукции предприятия. Соответственно, при хранении увеличиваются товарные потери. Потери измеряются в натуральном и денежном выражении, в зависимости от чего их подразделяют на две группы – товарные и материальные.

Товарные потери – потери, вызванные частичной или полной утратой количественных и качественных характеристик товара в натуральном выражении. Материальные потери – потери, вызванные частичной или полной утратой стоимостных характеристик в денежном выражении. Товарные потери подразделяются по виду утраченных характеристик товара на две группы: количественные и качественные.

Количественные потери – уменьшение массы, объема, длины и других количественных характеристик товаров. Потери этой подгруппы вызываются естественными, свойственными конкретному товару процессами, происходящими при хранении и товарной обработке. Поэтому в ряде нормативных документов их еще называют естественными, а по порядку списания – нормируемыми.

Расчет естественной убыли товаров на предприятии не осуществляется, убытки возлагаются на материально-ответственных лиц. Поэтому, на складе ООО «Альфа ССМ» для обеспечения сохранности материальных ценностей следует установить наблюдение за тем, чтобы естественные потери товаров находились в пределах или были ниже норм их естественной убыли и включались в состав расходов предприятия. Однако, анализ товарных потерь на предприятии показал, что предприятие очень часто не укладывается в нормы естественной убыли товаров.

Причинами возникновения естественной убыли товаров в ООО «Альфа ССМ» служат следующие процессы: распыл стиральных порошков (утруска, распыление); розлив кремов, лосьонов; размазывание; улетучивание веществ; бой стеклянной или раздавливание полимерной тары. Утруска наиболее характерна для порошкообразных продуктов таких как, например, стиральные порошки. Бой стеклянной тары нормируется только для парфюмерно-косметических товаров. Бой стеклянной тары возникает вследствие воздействия динамических нагрузок, превышающих ее механическую прочность. Как правило, основными причинами этого являются несоблюдение работниками склада правил укладки товаров на хранение. Для других видов тары, в том числе пластмассовых бутылок, потери от боя и раздавливания не нормируются, хотя такие случаи на складе предприятия встречаются довольно часто.

Вывод по разделу два: таким образом, проанализировав организацию коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ», можно сделать вывод, что это успешно работающее предприятие, обеспечивающее клиентам высокий уровень сервиса. Главной оценкой эффективности деятельности является степень удовлетворенности клиентов. Организация коммерческой деятельности в ООО «Альфа ССМ» находится на достаточно хорошем уровне. Однако существуют некоторые недостатки в организации деятельности предприятия.

### 3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЛЬФА ССМ»

#### 3.1 Рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «АЛЬФА ССМ».

По итогам проведенного анализа коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ» выявлено, что эффективность коммерческой деятельности предприятия в первую очередь обуславливается структурой реализуемого ассортимента.

Как было отмечено выше, в связи с увеличением спроса покупателей на средства для стирки, чистящие и моющие средства, по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ» следует обратить внимание на данную группу товаров и увеличить объем закупок этих товаров.

Для детального анализа ассортимента указанной группы товаров проведем анализ структуры ассортимента товаров методом ABC, который является одним из самых эффективных методов анализа ассортимента. Идея ABC-анализа строится на принципе Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», или на всем известном правиле «20/80».

Динамика оптовых продаж средств для стирки, чистящих и моющих средств, средств по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ» за 2013-2015 г. представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Динамика оптовых продаж средств для стирки, чистящих и моющих средств, средств по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ» за 2013-2015 г. млн руб.

Наименование группы	2013 год		2014 год		2015 год		Отклонение		Темп роста,	
	млн руб.	удельный вес, %	млн руб.	удельный вес, %	млн руб.	удельный вес, %	2015г. от 2014 г.	2014г. от 2013 г.	2015г. от 2014 г.	2014г. от 2013 г.
1 Средства для стирки										
Отбеливатель «Асе»	0,534	8,26	0,654	8,65	0,715	8,32	0,061	0,120	109,33	122,47
Моющие средства «Ariel»	0,612	9,46	0,678	8,97	0,710	8,26	0,032	0,066	104,72	110,78



### Окончание таблицы 3.1

Наименование группы	2013 год		2014 год		2015 год		Отклонение		Темп роста	
	млн руб.	удельный вес, %	млн руб.	удельный вес, %	млн руб.	удельный вес, %	2015г. от 2014 г.	2014г. от 2013 г.	2015г. от 2014 г.	2014г. от 2013 г.
<b>1 Средства для стирки</b>										
Кондиционер для белья «Lenor»	0,515	7,96	0,621	8,21	0,765	8,90	0,144	0,106	123,19	120,58
Стиральный порошок «Tide»	0,798	12,34	0,869	11,49	0,936	10,89	0,067	0,071	107,71	108,89
Российский порошок «Миф»	0,321	4,96	0,325	4,3	0,398	4,63	0,073	0,004	122,46	101,25
Недорогой стиральный порошок «ТХ»	0,354	5,47	0,399	5,28	0,499	5,80	0,100	0,045	125,06	112,71
Средства для деликатной стирки «Dreft»	0,211	3,26	0,214	2,83	0,358	4,16	0,144	0,003	167,29	101,42
<b>2 Чистящие и моющие средства</b>										
Продукция «Комет»	0,412	6,37	0,467	6,18	0,514	5,98	0,047	0,055	110,06	113,35
Средство для мытья посуды «Fairy»	0,814	12,59	0,911	12,05	1,016	11,82	0,105	0,097	111,53	111,92
Универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper»	0,621	9,60	0,770	10,18	0,860	10,00	0,090	0,149	111,69	123,99
<b>3 Средства по уходу за обувью</b>										
Средства по уходу за обувью «TM Salton»	0,321	4,96	0,374	4,95	0,400	4,65	0,026	0,053	106,95	116,51
«PatissonProfessional» – коллекция профессиональной косметики для изделий из кожи класса «Premium»	0,231	3,57	0,315	4,17	0,380	4,42	0,065	0,084	120,63	136,36
Средства для чистки обуви «Kiwi»	0,253	3,91	0,369	4,89	0,411	4,78	0,042	0,116	111,38	145,85
Средства по уходу за обувью и изделиями из кожи «Штрих»	0,269	4,16	0,385	5,09	0,412	4,79	0,027	0,116	107,01	143,12
«Эффектон» – серия средств по уходу за обувью эконом-класса	0,200	3,09	0,210	2,78	0,224	2,61	0,014	0,010	106,67	105,00
<b>Итого</b>	<b>6,466</b>	<b>100</b>	<b>7,561</b>	<b>100</b>	<b>8,598</b>	<b>100</b>	<b>1,037</b>	<b>1,095</b>	<b>113,71</b>	<b>116,93</b>

Данные таблицы 3.1 свидетельствуют о том, что наибольший удельный вес в структуре товарооборота по рассматриваемым товарным позициям в ООО «Альфа ССМ» в 2015 году занимают средство для мытья посуды «Fairy» (11,82 %), стиральный порошок «Tide» (10,89 %), универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper» (10,00 %). В 2013 и 2014 годах эти же данные товарные позиции, также имели наибольший удельный вес в структуре товарооборота (2014 год – средство для мытья посуды «Fairy» (12,05 %),

стиральный порошок «Tide» (11,49 %), универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper» (10,18 %); 2013 год – средство для мытья посуды «Fairy» (8,14 %), стиральный порошок «Tide» (7,98 %), универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper» (6,21 %).

Проведение анализа направлено на то, чтобы определить наиболее покупаемые группы товаров, средние по важности для покупателей (розничных торговых предприятий) и выделить группы товаров, не пользующихся достаточным спросом.

Объекты ABC-анализа в таблице 3.2 расположены в порядке убывания значения параметра.

Таблица 3.2 – ABC-анализ ассортимента средств для стирки, чистящих и моющих средств, средств по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ»

Товарная категория	млн руб.	Доля в обороте, %	Доля в обороте с нарастающим итогом	Группа
Средство для мытья посуды «Fairy»	1,016	11,82	11,82	A
Стиральный порошок «Tide»	0,936	10,89	22,71	A
Универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper»	0,860	10,00	32,71	A
Моющие средства «Ariel»	0,710	8,26	40,97	A
Отбеливатель «Асе»	0,715	8,32	49,29	A
Кондиционер для белья «Lenor»	0,765	8,90	58,19	A
Продукция «Комет»	0,514	5,98	64,17	B
Недорогой стиральный порошок «ТІХ»	0,499	5,80	69,97	B
Средства по уходу за обувью и изделиями из кожи «Штрих»	0,412	4,79	74,76	B
Средства по уходу за обувью «ТМ Salton»	0,400	4,65	79,41	B
Средства для чистки обуви «Kiwi»	0,411	4,78	84,06	C
Российский порошок «Миф»	0,398	4,63	88,69	C
«PatissonProfessional» – коллекция профессиональной косметики для изделий из кожи класса «Premium»	0,380	4,42	93,11	C
Средства для деликатной стирки «Dreft»	0,358	4,16	97,27	C
«Эффектон» – серия средств по уходу за обувью эконом-класса	0,224	2,61	100	C
Итого	8,598	100		

На основании данных таблицы 3.2, разделим представленный ассортимент на три группы товаров, методом ABC-анализа (таблица 3.3).

Таблица 3.3– Сводный отчет по ABC-анализу ООО «Альфа ССМ»

Товарные категории	Доля продаж, %	Количество товарных позиций в ассортименте	Доля группы
Группа А	58,19	42	$(42 \cdot 100) : 104 = 40,38$
Группа В	21,22	37	$(37 \cdot 100) : 104 = 35,58$
Группа С	20,60	25	$(25 \cdot 100) : 104 = 24,04$
Итого	100	104	100

Таким образом, в ходе ABC-анализа произошло ранжирование товаров. На основе разделения ассортимента, выделили три группы товаров.

Группа товаров А – самые важные товары ассортимента средств для стирки, чистящих и моющих средств и средств по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ», самые покупаемые, приносящие 58,19 % результата. В группу А вошли следующие товары:

– средство для мытья посуды «Fairу». Даже самое малое количество «Fairу» легко справляется с самым сложно удаляемым жиром, растворяя его в воде и не позволяя вновь осесть на посуде и руках благодаря специальной запатентованной формуле. Активные компоненты настолько эффективны, что прекрасно растворяют жир даже в холодной воде. Уникальная формула «Fairу» позволяет отмыть в 2-4 раза больше посуды, чем обычные средства. Он дает густую и стойкую пену, благодаря чему его не приходится добавлять так часто, как обычные средства. «Fairу» это мягкая для рук формула;

– стиральный порошок «Tide». «Tide» содержит уникальное сочетание элементов, которое позволяет значительно улучшить качество стирки при минимальном использовании порошка. Такая система позволяет с легкостью отстирывать даже сложные пятна от шоколада, муссов, кетчупа, майонеза, йогурта, крови, чая, кофе, соков и др. даже на таких проблемных местах, как воротнички и манжеты. А также сегодня благодаря своей новой формуле «Tide» позволяет добиваться великолепной белизны вещей без кипячения;

– универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper». Легкая чистка. Запатентованная технология поверхностно-активных

веществ улучшает проникновение внутрь жировых загрязнений, растворяет и выводит грязь. Быстр и легок в применении. Придает блеск. Легко держать и использовать. Удобная упаковка. Оставляет приятный и свежий запах. Устойчивый запах лимона. Универсальный. Может быть использован в чистом виде, растворе или в виде спрея. Применяется на всех моющихся поверхностях;

– моющие средства «Ariel». Моющие средства Ariel – товары высшего качества. В продуктах Ariel используются самые передовые технологии, поэтому они превосходят традиционные средства, представленные на рынке;

– отбеливатель «Асе». Является самым эффективным жидким отбеливателем в мире. Он содержит добавки, предохраняющие ткань от повреждения и поэтому отбеливает лучше и бережнее, чем любые другие жидкие отбеливатели. «Асе» является великолепным дезинфицирующим средством, эффективность которого подтверждена Институтом Дезинфектологии Минздрава России;

– кондиционер для белья «Lenor». Это средство придает белью свежесть, мягкость, дольше сохраняет ткань новой и облегчает глажение, является антистатиком. «Lenor» можно использовать как при ручной стирке, так и в стиральных машинах любого типа. После стирки стиральным порошком надо добавить Lenor в воду для последнего полоскания белья.

За товарами, вошедшими в группу А, необходим жесткий контроль, так как они обеспечивают большую долю в общем объеме продаж и обеспечивают высокую доходность ассортимента средств для стирки, чистящих и моющих средств, средств по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ». Кроме того, по группе А необходимо постоянное отслеживание спроса, объемов заказываемых партий и размера страхового запаса.

Группа товаров В – средние по важности товарные группы, но приносящие еще 21,22 % результата. В группу В вошли: продукция «Комет»; недорогой стиральный порошок «ТІХ»; средства по уходу за обувью и изделиями из кожи «Штрих»; средства по уходу за обувью «ТМ Salton». За товарами, вошедшими в

группу В контроль может быть текущим, но не менее эффективным чем за группой А.

Группа товаров С – наименее покупаемые товары, их вклад в оборот магазина составляет 20,60 %. В группе С оказались товары: средства для чистки обуви «Kiwi»; российский порошок «Миф»; «PatissonProfessional» – коллекция профессиональной косметики для изделий из кожи класса «Premium»; средства для деликатной стирки «Dreft»; «Эффектон» – серия средств по уходу за обувью эконом-класса. Данные группы товаров, покупают реже, поэтому они и попали в число менее покупаемых товаров. Эти товары характеризуются упрощенными методами планирования, учета и контроля. Однако, несмотря на их кажущуюся малоценность, они требуют периодического контроля:

- по товарам группы С объемы партий заказов и страхового запаса могут быть большими, так как хранение крупных партий товаров категории С не влечет за собой существенных затрат;

- сокращение группы С или нехватка номенклатуры по группе С приведет к тому, что через некоторое время оставшиеся товары распределятся по тому же закону. При этом общий результат деятельности может снизиться на 30-50 %;

- инвентаризацию запасов группы С можно производить раз в два месяца, при этом с большими приемлемыми допусками.

При выполнении выпускной квалификационной работы были разработаны следующие рекомендации по совершенствованию деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ».

Данные рекомендации представлены в таблице 3.4:

Таблица 3.4 – Рекомендации по совершенствованию деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ»

Рекомендации	Меры	Ожидаемый результат
Определение нового качественного поставщика Reckitt Benckiser – компания, специализирующаяся на производстве товаров для дома, средств по уходу за здоровьем и личной гигиене.	Определили критерии выбора поставщика Reckitt Benckiser: – надежность поставки; – цена; – качество товара; – условия платежа; – возможность внеплановых поставок;	Увеличение прибыли

#### Окончание таблицы 3.4

Рекомендации	Меры	Ожидаемый результат
Ужесточение мер, в случае невыполнения договорных обязательств	Ужесточены меры путем увеличения надежности поставщиков в оптовом торговом предприятии ООО «Альфа ССМ» на 5%	Повышение надежности поставщиков, обеспечение большей защищенности торгового предприятия
Покупка склада по адресу: г. Тюмень, ул. Заводская, 21, площадью 240 м <sup>2</sup>	Приобретение в собственность склада	Увеличение прибыли

Вышеуказанные рекомендации положительно скажутся на активности продаж, увеличат спрос на предлагаемую продукцию. За счет приобретения дополнительного складского помещения, сроки поставки уменьшатся, появится возможность закупки еще более крупных партий товаров, что снизит цены производителя и уменьшит транспортные расходы. Максимальный сервис для клиентов подразумевает поддержание больших товарно-материальных запасов.

Для более эффективной работы предприятия покупка склада и новые поставщики позволят:

- создать нужный ассортимент, который будет содействовать эффективному выполнению заказов потребителей и осуществлению более частых поставок в том объеме, который требуется клиенту;
- сократить транспортные расходы, в результате объединения небольших партий грузов для нескольких клиентов, до полной загрузки транспортного средства;
- снизить отпускные цены производителя, за счет закупки более крупных партий товара;
- оказывать клиентам различные услуги, обеспечивающие предприятию высокий уровень обслуживания потребителей.

Таким образом, проведенный АВС-анализ помог определить наиболее покупаемые группы товаров на предприятии ООО «Альфа ССМ» – это средства для стирки, чистящие и моющие средства и средства по уходу за обувью (средство для мытья посуды «Fairy», стиральный порошок «Tide», универсальное моющее средство для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper», моющие

средства «Ariel», отбеливатель «Ace», кондиционер для белья «Lenor»); средние по важности – продукция «Комет»; недорогой стиральный порошок «TIX»; средства по уходу за обувью и изделиями из кожи «Штрих», средства по уходу за обувью «TM Salton»; группы товаров, не пользующихся достаточным спросом – средства для чистки обуви «Kiwi»; российский порошок «Миф»; «PatissonProfessional» – коллекция профессиональной косметики для изделий из кожи класса «Premium»; средства для деликатной стирки «Dreft»; «Эффектон» – серия средств по уходу за обувью эконом-класса, предложенные рекомендации помогут более рационально организовать процесс товародвижения оптового предприятия ООО «Альфа ССМ» и, как следствие этого, получение большей прибыли.

### 3.2 Экономическое обоснование рекомендаций по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ»

Проведем ABC-анализ по двум параметрам по прибыли и товарообороту (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – ABC-анализ ассортимента по прибыли и товарообороту ООО «Альфа ССМ», млн руб.

Товарная категория	Товарооборот за 2014 г.	Доля в обороте, %	Доля в обороте с нарастающим итогом	Группа	Прибыль за 2015 г.	Доля в прибыли	Доля в прибыли с нарастающим итогом	Группа
Средство для посуды «Fairy»	1,016	11,82	11,82	A	0,227	14,33	14,33	A
Стиральный порошок «Tide»	0,936	10,89	22,71	A	0,174	10,98	25,31	A
Универсальное моющее средство «Mr. Proper»	0,860	10,00	32,71	A	0,154	9,72	35,03	A
Моющие средства «Ariel»	0,710	8,26	40,97	A	0,136	8,59	43,62	A
Отбеливатель «Ace»	0,715	8,32	49,29	A	0,131	8,27	51,89	A
Кондиционер для белья	0,765	8,90	58,19	A	0,124	7,83	59,72	A

## Окончание таблицы 3.5

Товарная категория	Оборот за 2014 г.	Доля в обороте, %	Доля в обороте с нарастающим итогом	Группа	Прибыль за 2015 г.	Доля в прибыли	Доля в прибыли и с нарастающим итогом	Группа
«Lenor»								
Продукция «Комет»	0,514	5,98	64,17	В	0,093	5,87	65,59	В
Стиральный порошок «TIX»	0,499	5,80	69,97	В	0,079	4,99	70,58	В
Средства по уходу за обувью «Штрих»	0,412	4,79	74,76	В	0,077	4,86	75,44	В
Средства по уходу за обувью «TM Salton»	0,400	4,65	79,41	В	0,074	4,67	80,11	В
Средства для чистки обуви «Kiwi»	0,411	4,78	84,06	С	0,073	4,61	84,72	С
Российский порошок «Миф»	0,398	4,63	88,69	С	0,081	5,11	89,83	С
«PatissonProfessional»	0,380	4,42	93,11	С	0,078	4,92	94,75	С
Средства для стирки «Dreft»	0,358	4,16	97,27	С	0,042	2,65	97,5	С
«Эффектон» средства по уходу за обувью	0,224	2,61	100	С	0,041	2,59	100	С
Итого	8,528	100			1,584	100		

СС – все, позиции, которые не вносят существенного вклада в результаты работы предприятия. В группе СС оказались товары: средства для чистки обуви «Kiwi»; российский порошок «Миф»; «PatissonProfessional» – коллекция профессиональной косметики для изделий из кожи класса «Premium»; средства для деликатной стирки «Dreft»; «Эффектон» – серия средств по уходу за обувью эконом-класса. Они являются аутсайдерами и по прибыли, и по обороту. Прежде, чем эти товары будут изъяты из ассортимента, необходимо тщательно проанализировать, какую роль они играют в общем ассортименте и почему они показывают такие результаты. Возможно, дело в плохой выкладке в торговом зале или неправильной цене. Возможно, эти товары служат для привлечения клиентов.



Так или иначе, их – бездумное изъятие может привести к общему снижению результатов, так как общая масса товаров тут же распределится по той же пропорции 50 %–30 %–20 %.

ВВ – товары – устойчивые середняки, имеющие показатели прибыли значительно ниже, чем ассортимент товаров группы АА.В группу ВВ вошли: продукция «Комет», прибыль от которого составила 0,093 млн руб.; недорогой стиральный порошок «ТІХ» – 0,079 млн руб.; средства по уходу за обувью и изделиями из кожи «Штрих» – 0,077 млн руб.; средства по уходу за обувью «ТМ Salton» – 0,074 млн руб. Для товаров группы ВВ, усилия должны быть сосредоточены на переводе в более доходную группу.

АА – это «звезды» ассортимента средств для стирки, чистящих и моющих средств, средств по уходу за обувью ООО «Альфа ССМ». Прибыль от реализации в 2015 году средства для мытья посуды «Fairgu» составила 0,227 млн руб.; стирального порошка «Tide» – 0,174 млн руб.; универсального моющего средства для всех видов твердых поверхностей «Mr. Proper» – 0,154; кондиционера для белья «Lenor» – 0,124 млн руб.; отбеливателя «Асе» – 0,131 млн руб.; моющего средства «Ariel» – 0,136 млн руб.). За ними необходимо тщательно следить, выделить лучшее место в торговом зале образцов, обучить всех продавцов и поддерживать рекламными акциями и мероприятиями. По нему требуется тщательно отслеживать конкурентную среду и колебания спроса.

Списание естественной убыли следует производить только после выявления недостачи на издержки обращения по фактическим ее размерам, но не больше установленной нормы.

Нормы убыли при хранении и продаже товаров зависят от ряда факторов: климатической зоны, периода хранения, условий хранения и др.

Величину потерь вследствие естественной убыли рассчитывают по формуле:

$$E = T \cdot H / 100\%, \quad (4)$$

где Т – стоимость (масса) проданных товаров;

Н – норма естественной убыли, %.

Качественные потери, в отличие от количественных, списываются по актам, а не по нормам, поэтому их называют актируемыми. Качественные потери возникают в процессе микробиологического, биологического, биохимического, химического, физического и физико-химического воздействия.

Химические процессы приводят к порче товаров вследствие изменения веществ. Например, прогоркание жира в жиросодержащих продуктах – кремы, лосьоны; окисление ароматических веществ.

Физические и физико-химические процессы обусловлены механическими разрушениями или деформациями товаров (деформация упаковки товаров бытовой химии). Актируемые потери (бой, лом, порча) часто возникают по вине складских работников в результате небрежного обращения с товаром. В таких случаях должен составляться акт, в котором следует указывать причины возникновения потерь, виновные лица и на них должна возлагаться ответственность за причиненный ущерб. Поэтому, руководству предприятия рекомендуем принимать меры по предотвращению товарных потерь (таблица 3.6), которые могут носить профилактический или текущий характер.

Таблица 3.6 – Меры по предотвращению товарных потерь в ООО «Альфа ССМ»

Меры	Характеристика мероприятий по предотвращению потерь
Профилактические меры	Связаны с приемочным контролем качества, что позволит спланировать их сохраняемость, возможные сроки хранения
Текущие меры	Меры по обеспечению своевременной поставки товаров в установленные сроки, моральное и материальное стимулирование работников за сокращение потерь, формы ответственности за сохраняемость товаров
Информационные меры	Должны предусматривать меры по обеспечению рабочего персонала необходимой информацией о правилах, нормах и требованиях, устанавливаемых нормативными и технологическими документами, которые позволяют предупредить или снизить товарные потери (стандарты на продукцию (ГОСТы, ТУ, СТП) в разделах «Упаковка» или «Хранение», методы хранения, СанПиНы, нормы естественной убыли, инструкции по хранению товаров определенных ассортиментных групп, инструкции по порядку списания норм естественной убыли, правила перевозки грузов, кодексы соответствующих транспортных органов)

Таким образом, предложенные меры позволят снизить товарные потери на 10 %, что, в свою очередь, улучшит результаты коммерческой деятельности предприятия.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что товары группы СС не пользуются большим спросом и имеют малый процент оборота, в отличии от

товаров группы АА, которые являются лидерами продаж. Товарам группы АА следует уделять особое внимание, так как именно они имеют самый высокий показатель приносимой прибыли. Товары категории ВВ являются устойчивым середняком, который приносит среднюю прибыль, и имеет средний коэффициент оборота в торговле.

Поэтому, для получения наибольшей прибыли необходимо внедрить ряд мероприятий, направленных на улучшение коммерческой деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ». Для этого проведем анализ оценки экономической эффективности мероприятий.

Как было указано выше основными поставщиками предприятия ООО «Альфа ССМ» являются компании: «Procter&Gamble», «Mars», «Уресо», «Nestlé S.A.», Торговый Дом «Химик». Однако, для совершенствования коммерческой деятельности предприятия, было предложено, в качестве одного из мероприятий, определить новых поставщиков товаров.

Для определения нового поставщика необходимо разработать специальную шкалу оценок, которая позволяет рассчитать рейтинг поставщика. Критериями выступают такие показатели, как надежность поставки, цена, качество товара, условия платежа, возможность внеплановых поставок, финансовое состояние поставщика. Итог рейтинга определяется путем сложения производственного значения критерия на его оценку для данного поставщика. Рассчитаем рейтинг для потенциальных поставщиков Henkel, ReckittBenckiser и сравним полученные результаты, которые помогут определить наилучшего поставщика.

Данные, полученные при расчете рейтинга поставщиков Henkel, ReckittBenckiser, занесем в таблицу 3.7.

Таблица 3.7 – Расчет рейтинга поставщиков Henkel, ReckittBenckiser

Критерий выбора поставщика	Компания Henkel			Компания ReckittBenckiser		
	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по шкале в 10 баллов	Произведение удельного веса критерия на оценку	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по шкале в 10 баллов	Произведение удельного веса критерия на оценку
1 Надежность поставки	0,30	7	2,1	0,30	7	2,1

### Окончание таблицы 3.7

Критерий выбора поставщика	Компания Henkel			Компания ReckittBenckiser		
	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по шкале в 10 баллов	Произведение удельного веса критерия на оценку	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по шкале в 10 баллов	Произведение удельного веса критерия на оценку
2 Цена	0,25	9	2,25	0,25	10	2,5
3 Качество товара	0,15	9	1,35	0,15	9	1,35
4 Условия платежа	0,15	6	0,9	0,15	8	1,2
5 Возможность внеплановых поставок	0,10	7	0,7	0,10	7	0,7
6 Финансовое состояние поставщика	0,05	9	0,45	0,05	9	0,45
Итого:	1,00		7,75	1,00		8,3

По данным таблицы 3.7 видно, что наиболее оптимальным поставщиком для предприятия ООО «Альфа ССМ» является компания ReckittBenckiser, так как ее рейтинг выше рейтинга компании Henkel.

По отношению к недостаточно надежным поставщикам следует применить ужесточение мер, в случае невыполнения договорных обязательств. Данное мероприятие должно повысить надежность данных поставщиков, обеспечить большую защищенность торгового предприятия ООО «Альфа ССМ» от последствий недобросовестного выполнения договора.

Ужесточение мер, применяемых в случае не выполнения договоров, повышает надежность поставщика в среднем на 5%, так считают эксперты. Проведем расчет, на сколько увеличится товарооборот предприятия, при увеличении надежности поставщиков в оптовом торговом предприятии ООО «Альфа ССМ» на 5% (таблица 3.8).

Таблица 3.8– Расчет эффекта от мероприятия по ужесточению мер, применяемых при несоблюдении договоров поставки

Поставщик	Заключено договоров на сумму, млн руб.	2015 год		Планируемый год		Отклонение (+;-)	Отклонение товарооборота, млн руб.
		выполнено, млн руб.	Надежность, %	выполнено, млн руб.	Надежность, %		
Компания«Уресо»	0,568	0,502	88,3	0,568	100	-0,066	0,082
Компания«Procter & Gamble»	3,799	3,799	100	379,9	100	-	-
Компания«Mars»	1,486	1,486	100	148,6	100	-	-

### Окончание таблицы 3.8

Поставщик	Заключено договоров на сумму, млн руб.	2015 год		Планируемый год		Отклонение (+;-)	Отклонение товарооборота, млн руб.
		выполнено, млн руб.	Надежность, %	выполнено, млн руб.	Надежность, %		
Итого:	5,853	5,787	-	585,3	-	0,066	0,082

Таким образом, из таблицы 3.8 видно, что товарооборот предприятия ООО «Альфа ССМ» при внедрении данного мероприятия увеличится на 0,082млн руб.

Предложенные рекомендации помогут более рационально организовать работу предприятия ООО «Альфа ССМ» и получить большее количество прибыли.

Вывод по разделу три: эффективность коммерческой деятельности предприятия ООО «Альфа ССМ» в первую очередь обуславливается структурой реализуемого ассортимента. Детальный анализ структуры ассортимента помог определить наиболее покупаемые группы товаров, средние по важности и группы товаров, не пользующиеся спросом.

Разработка ряда рекомендаций по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ» положительно скажется на дальнейшей деятельности предприятия. Оценка экономической эффективности от внедрения данных мероприятий показала, что уровень прибыли, получаемый от реализации товаров, увеличится.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммерческая деятельность – это обширное, и достаточно сложное понятие. Она представляет собой комплекс приемов и методов, которые обеспечивают максимальную прибыльность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя. Главной целью коммерческой деятельности является получение наибольшей прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания.

В ходе написания выпускной квалификационной работы были решены следующие поставленные задачи:

– изучены теоретические и методические основы коммерческой деятельности оптового торгового предприятия – основной целью оптовой торговой деятельности является удовлетворение спроса потребителей на товары в удобное время и в необходимом количестве. Для формирования и дальнейшего развития коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли нужны соответствующие условия и конкретизация воздействующих факторов. Для эффективной коммерческой деятельности все ее элементы должны функционировать совместно, в пределах единой системы и быть направленными на получение единого конечного результата – максимизацию прибыли оптового предприятия, что требует разработки новых моделей управления коммерческой деятельностью. Сравнение отечественного и зарубежного опыта коммерческой деятельности оптового торгового предприятия, показало, что оптовая торговля в западных странах и США, в отличие от российской, образует эффективную технологическую цепь товародвижения.

– проведен анализ организации коммерческой деятельности на примере оптового торгового предприятия ООО «Альфа ССМ» – дана общая характеристика предприятия ООО «Альфа ССМ» – это предприятие, занимающееся оптовой реализацией товаров по уходу за домом, косметических средств, средств по уходу за волосами, товаров по уходу за детьми и женской

гигиены, средства для бритья, продуктов питания, бытовой химии, парфюмерии. ООО «Альфа ССМ» является самостоятельным хозяйствующим субъектом, имеющим статус юридического лица. Общество имеет расчетный и другие счета в кредитных учреждениях, круглую печать, штампы и бланки со своим наименованием. Для определения экономической эффективности работы ООО «Альфа ССМ» были проанализированы экономические показатели деятельности организации за 2013-2015 годы, проведенный анализ показал, что основные экономические показатели деятельности предприятия имеют тенденцию роста. Темп роста товарооборота в 2015 году по сравнению с 2014 годом составил 11,80 %, прирост товарооборота – 3,700 млн руб.; в 2014 году по сравнению с 2013 темп роста товарооборота составил 20,95 %, прирост – 5,496 млн руб. Данное увеличение, прежде всего, связано с повышением цен на некоторые товары, расширением ассортимента реализуемых товаров, увеличением числа покупателей. Таким образом, анализ основных экономических показателей работы предприятия показал, что управление коммерческой деятельностью в ООО «Альфа ССМ» является эффективным. Для выявления факторов формирования эффективности коммерческой деятельности в работе проведен детальный анализ результатов функционирования ООО «Альфа ССМ». Анализ основных поставщиков ООО «Альфа ССМ» выявил, что наибольший удельный вес в структуре товарооборота по основным поставщикам в ООО «Альфа ССМ» занимают товары компании «Procter&Gamble». Отметим, что ООО «Альфа ССМ» предлагает покупателям более 200 видов товаров компании «Procter&Gamble».

ООО «Альфа ССМ» имеет свою систему каналов продаж (дистрибуции).

Проанализировав организацию коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ», можно сделать вывод, что это успешно работающее предприятие, обеспечивающее клиентам высокий уровень сервиса. Главной оценкой эффективности деятельности является степень удовлетворенности клиентов. Организация коммерческой деятельности в ООО «Альфа ССМ» находится на

достаточно хорошем уровне. Однако существуют некоторые недостатки в организации деятельности предприятия.

– разработан комплекс рекомендаций по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «АЛЬФА ССМ» – ООО «Альфа ССМ» успешно работающее предприятие. Однако, для дальнейшего развития и совершенствования предприятия можно внести следующие рекомендации: определить новых качественных поставщиков – это позволит увеличить периодичность поставок; применить ужесточение мер, в случае невыполнения договорных обязательств – данное мероприятие должно повысить надежность данных поставщиков, обеспечить большую защищенность торгового предприятия; приобрести в собственность склад – благодаря этому уменьшатся сроки поставок продукции, снизится расход на транспортные доставки; для обеспечения сохранности материальных ценностей следует установить наблюдение за тем, чтобы естественные потери товаров находились в пределах или были ниже норм их естественной убыли и включались в состав расходов предприятия, а не возлагались на материально-ответственных лиц.

По итогам проведенного анализа коммерческой деятельности ООО «Альфа ССМ» выявлено, что эффективность коммерческой деятельности предприятия в первую очередь обуславливается структурой реализуемого ассортимента. Для детального анализа ассортимента проведен АВС-анализ структуры ассортимента товаров по двум параметрам по прибыли и обороту.

По итогам АВС-анализа даны следующие рекомендации:

Товары группы СС – сначала необходимо провести тщательный анализ на выявление того, какую роль выполняют данные товары в общем ассортименте, почему они показывают такие результаты, и только затем применять меры по их изъятию из ассортимента. Возможно, дело в плохой выкладке в торговом зале или неправильной цене. Также можно предположить, что эти товары служат для привлечения клиентов, так или иначе, их – бездумное изъятие может привести к общему снижению результатов.



Товары группы ВВ – для товаров группы ВВ усилия должны быть направлены на их переход в более прибыльную группу.

Товары группы АА – за ними необходим тщательный контроль, им нужно выделить наилучшее место в торговом зале образцов, провести обучение всех продавцов, поддерживать данные группы товаров рекламными акциями, мероприятиями. Также требуется тщательное отслеживание конкурентной среды и колебания спроса.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абдукаримов, И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): учебное пособие / И.Т. Абдукаримов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 320 с.
2. Блохина, Т.К. Экономика и управление инновационной организацией: учебник для бакалавров и магистров / О.Н. Быкова, Т.К. Ермолаева – М.: Проспект, 2015. – 427 с.
3. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Р.И. Бунеева – Ростов н/Д.: Феникс, 2012 – 350 с.
4. Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности: учебник / Д.И. Валигурский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 410 с.
5. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник. – 2-е изд., испр. – Минск: Выш. шк., 2012. – 288 с.
6. Виханский, О. С., Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов, Наумов А. И. – 6 изд, перераб. и доп. – М.: Магистр: ИНФРА-М. 2015. – 656 с.
7. Выбор целевых сегментов рынка – Позиционирование товара на рынке <http://economy-ru.info/info/138749/>
8. Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли: учебник для вузов / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. – 10-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2013. – 697 с.
9. Дыбская В.В. Современные тенденции развития логистики на предприятиях оптовой торговли / В.В. Дыбская // Логистика сегодня. – 2013. – № 5. – С. 310-320.
10. Егоров В.Ф. Организация торговли: учеб. для вузов / В.Ф.Егоров. – СПб: Питер, 2012. – 352с.
11. Ефимова, С. А. Коммерческая служба предприятия. Организация эффективной работы / С.А. Ефимова, А. П. Плотников – Дашков и К, 2012. – 272 с.

12. Иванова, Н.В., Влияние внутренних и внешних факторов на эффективность коммерческой деятельности предприятия / О.А. Новикова, А.В. Ванюшкин // Вестник научных конференций ТГТУ – Издательство: ООО «Консалтинговая Компания Юком» – 2016. Вып. 10 № 7(14). – С. 183-193
13. Изучение анализа внутренней среды – <http://www.maximumrule.ru/mars-493-1.html>
14. Кондратьева, М. Н. Экономика предприятия: учебное пособие / М. Н. Кондратьева, Е. В. Баландина. – Ульяновск: УлГТУ, 2013. - 174 с.
15. Крие, А. Внутренняя торговля: пер. с фр. / А. Крие, Ж. Жаллэ; общ. ред. В.С. Загашвили. – М.: Прогресс, 2013. – 192 с.
16. Левкин, Г.Г. Основы коммерции: конспект лекций / Г. Г. Левкин. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 109 с.
17. Маркетинг: учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. / Под ред. А.Н. Романова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 279 с.
18. Молоткова, Н.В. Организация, технология и проектирование коммерческих предприятий: учебное пособие / Н.В. Молоткова, Г.А. Соседов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 342 с.
19. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: учебное пособие / Ю.В. Морозов. – М.: Дашков и К, 2016. – 148 с.
20. Николаева, Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли – <http://www.nbene.narod.ru/comm/fcomm4.htm>
21. Оборот оптовой торговли [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/torg/opt/met\\_opt2.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/torg/opt/met_opt2.htm)
22. Оптовая продажа товаров – <http://www.grandars.ru/college/biznes/optovaya-prodazha-tovarov.html>
23. Оптовая торговля в системе хозяйственных отношений и товародвижения – <http://www.weblobby.ru/opt12/>
24. Организация коммерческой работы по оптовой продаже товаров – <http://www.xn--80acmaiff9af1aif.xn--p1ai/103/48.htm>

25. Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности: учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования / О.В. Памбухчиянц – М.: Дашков и К, 2013. – 448 с.
26. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г. Панкратов. – 13-е изд. перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2012. – 500 с.
27. Политическая компонента макроокружения – <https://www.inventech.ru/lib/strateg/strateg0021/>
28. Половцева, Ф. П. Коммерческая деятельность: учебник для студентов вузов / Ф. П. Половцева. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 248 с.
29. Факторы развития коммерческой деятельности – <http://www.grandars.ru/college/biznes/razvitie-kommercii.html>
30. Щетинина, Е.Д. Коммерческая деятельность: учебное пособие / сост.: Е.Д. Щетинина, М.С. Старикова, С.М. Микалут. – Белгород:БГТУ, 2012. – 315 с.
31. Щур, Д. Л. Основы торговли. Розничная торговля / Д. Л. Щур, Л. В. Трухонович. – М.: Дело и сервис, 2012. – 800с.