

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

Допустить к защите
Заведующий кафедрой
_____ А.Б. Левина
_____ 2018 г.

Организация и совершенствование коммерческой деятельности на предприятии
сферы услуг ООО «Каста»

Пояснительная записка
к ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.06.2018.1290.ПЗ ВКР

Руководитель работы
к.п.н., доцент
_____ И.Г. Смирнова
_____ 2018 г.
Автор работы
студент группы ЭУ–419
_____ М.М. Давлатёров
_____ 2018 г.
Нормоконтроль
к.п.н. доцент
_____ Ж.А. Зеленская
_____ июня 2018 г.

Челябинск 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ СФЕРЫ УСЛУГ	
1.1 Понятие и сущность коммерческой деятельности.....	8
1.2 Услуга как объект коммерческой деятельности.....	15
1.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности в сфере услуг.....	21
1.4 Сравнительный опыт организации коммерческой деятельности в России и за рубежом	26
2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ ООО «КАСТА»	
2.1.Общая характеристика организационно-хозяйственной деятельности	31
2.2 Анализ основных показателей деятельности предприятия	36
2.3 Особенности организации коммерческой деятельности предприятия	46
3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ ООО «КАСТА»	
3.1 Мероприятия по совершенствованию организации коммерческой деятельности.....	60
3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий.....	64
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	70
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	78

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что деятельность потребительского рынка определяется рядом факторов: общественное разделение труда, которое неизбежно приводит к обмену продуктами и услугами; свобода предпринимательской деятельности; экономическая обособленность предприятий-производителей и торговых предприятий как важное условие товарного обмена. В условиях рыночных отношений инструментом хозяйствования предприятий сферы услуг является коммерческая деятельность.

В условиях усиления конкуренции необходимо совершенствование коммерческой деятельности предприятий сферы услуг, имеющих многоотраслевой характер деятельности и специфику функционирования на потребительском рынке.

Проблемам совершенствования, формирования и функционирования товарных рынков, коммерческой деятельности предприятий сферы услуг уделяется значительное внимание отечественными и зарубежными учеными. В работах рассматриваются разные вопросы теории управления и рыночного регулирования. Необходимость обоснования теоретических основ и практических подходов к организации и совершенствованию коммерческой деятельности предприятий сферы услуг обусловила проведение данного исследования.

В этой связи актуальной проблемой экономической науки стал поиск и обоснование путей совершенствования механизма коммерческой деятельности предприятий сферы услуг. Именно эффективная организация и внедрение методов совершенствования коммерческой деятельности, выявление причинно-следственных связей в коммерческих процессах позволит предприятиям сферы услуг своевременно адаптироваться к быстроменяющимся условиям внешней среды, повысить уровень конкурентоспособности. Перечисленные обстоятельства, подтверждающие актуальность и значимость выбранного

исследования, послужили поводом к определению темы данной выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является предприятие сферы услуг ООО «Каста».

Предметом выпускной квалификационной работы является коммерческая деятельность в сфере услуг.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию коммерческой деятельности для предприятия сферы услуг ООО «Каста».

Исходя из поставленной цели предполагается решить ряд следующих задач:

1. Рассмотреть теоретические аспекты организации коммерческой деятельности на предприятии сферы услуг.
2. Провести анализ организации коммерческой деятельности на примере предприятия сферы услуг ООО «Каста».
3. Разработать рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности предприятия сферы услуг ООО «Каста».

При осуществлении выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы исследования: теоретический анализ источников, сравнительный анализ, анализ отчетности предприятия, анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности, конкурентный анализ.

Методы исследования: наблюдение, опрос, сравнительный, обобщение, методы финансового, факторного анализов.

Теоретической основой исследования послужили научные работы отечественных и зарубежных ученых, специалистов по теоретическим и практическим вопросам организации коммерческой деятельности на предприятиях, таких авторов, как Панкратова Ф.Г., Памбухчиянц О.В., Николаева Т.И., Аванесов Ю.А., Васькин Е.В., Райзберг Б.А. и т.д.

Информационную базу исследования составили нормативно-правовые и законодательные акты Российской Федерации, статистические данные

предприятий, результаты экспертных опросов, публикации в средствах массовой информации.

Практическая значимость работы отражается в том, что результаты исследования могут быть использованы в деятельности предприятия при принятии окончательного решения о путях коммерческого развития.

В развитых странах существуют несколько типов ресторанов . Во первых очень дорогие . В них кухня ориентирована на мировые достижения

Кулинарного искусства всего мира. Успех этих ресторанов уже передопределен хозяевами или шефами. Они олицетворяют своё предприятие. Они создают ему славу.

Нередко в них рождается новое направление в кулинарной моде, ибо кулинарная мода – очень капризная барышня и очень зависима от сиюминутных вкусов . Правда, в дорогих уникальных ресторанах , как правило хозяин и шеф сами командуют парадом. Они привлекают благодарную публику , создавая неповторимый колорит своего детища, Они творят искусство

Как будет развиваться ваш ресторанный бизнес в ближайшие 5-10 лет ,зависит от тех, кто в этот бизнес придет, кто даст свои знания ,любовь и талант, кто сумеет творчески переосмыслить это нелегко ремесло, превратив в искусство.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка, приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ СФЕРЫ УСЛУГ

1.1 Понятие и сущность коммерческой деятельности

В условиях рыночной экономики господствующими являются товарно-денежные отношения. Поэтому практически каждый продукт труда, произведенный на предприятиях, обязательно продается и покупается, т.е. проходит стадию обмена. Продавцы и покупатели товара заключают сделки купли-продажи, осуществляют сбыт и закупки товаров, оказывают посреднические и другие услуги.

Коммерция как разновидность человеческой деятельности у большинства из нас ассоциируется с торговлей. Это совершенно естественно, так как происходит данный термин от латинского *commercium* (торговля).

Однако такое толкование коммерции как термин является слишком узким и явно недостаточным для выяснения понятия и сущности коммерческой деятельности. Однако термин «торговля» имеет двойное значение: в одном случае он означает самостоятельную отрасль народного хозяйства (торговлю), в другом – торговые процессы, направленные на осуществление актов купли-продажи товаров. Коммерческая деятельность связана со вторым понятием торговли – торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли.

Толковый словарь В.И. Даля определяет коммерцию как «торг, торговля, торговые обороты, купеческие промыслы» [15, с. 246]. Иначе говоря, эти понятия предполагают осуществление актов купли-продажи с намерением купить дешевле, а продать дороже. В широком смысле под коммерцией часто понимают любую деятельность, направленную на получение прибыли.

Однако такое широкое толкование коммерческой деятельности не согласуется с ранее изложенным подходом к коммерции как торговым процессам по осуществлению актов купли-продажи товаров.

В отечественной экономической литературе существуют различные определения коммерческой деятельности.

По мнению доктора экономических наук, профессора, Ф.Г. Панкратова, коммерческая деятельность это товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса [38, с. 116].

Профессор Памбухчиянц О.В. в своей книге «Организация коммерческой деятельности», дает следующее определение коммерческой деятельности: «коммерческая деятельность – это особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которой зависят конечные результаты торгового предприятия» [37, с. 127].

Профессор Брагина Л.А. трактует коммерческую деятельность - как все то, что обеспечивает максимальную выгодность торговой сделки для каждого из партнеров при первоочередном учете интересов и запросов потребителей [10, с.77].

По мнению доктора экономических наук Николаевой Т.И., коммерческая деятельность – комплекс операций, обеспечивающих куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих собой торговлю в широком смысле слова [51, с. 78].

Коммерческая деятельность – более узкое понятие, чем предпринимательство. Предпринимательство – это организация экономической, производственной и иной деятельности, приносящей предпринимателю доход. Предпринимательство может означать организацию промышленного предприятия, сельской фермы, торгового предприятия, предприятия обслуживания, банка, адвокатской конторы, издательства, исследовательского учреждения и т.д. Из всех этих видов предпринимательской деятельности только торговое дело является в чистом виде коммерческой деятельностью.

Таким образом, коммерцию следует рассматривать как одну из форм (видов) предпринимательской деятельности. В то же время и в некоторых видах

предпринимательской деятельности могут осуществляться операции по купле-продаже товаров, сырья, полуфабрикатов и т.п., т.е. элементы коммерческой деятельности могут присутствовать во всех видах предпринимательства, но не являются для них определяющими, главными.

Торговля, удовлетворяя нужды и запросы потребителей, является конечным звеном деятельности субъектов рынка. Особая роль принадлежит коммерческой деятельности, связанной с выполнением комплекса мер по доведению товаров от производителя до покупателя.

Основная цель коммерческой деятельности – получение прибыли. Она может быть реализована в различных сферах деятельности: производственной, торговой, финансовой, биржевой, посреднической и т. д. Чаще всего субъекты вынуждены заниматься несколькими видами деятельности, диверсифицировать их, реагируя на рыночные изменения.

Несмотря на то, что в условиях развития рыночных отношений усиливается роль коммерциализации (получения прибыли), решение социальных задач также является важным. Со стороны государства должна быть определена система экономических рычагов, обеспечивающая решение социальных задач при создании благоприятных условий для эффективной коммерческой деятельности. Этот вид деятельности должен быть выгоден каждому, кто им занят, обеспечивать активное развитие экономики и достаточное поступление средств для решения социальных задач.

Вместе с тем получение прибыли является и промежуточной целью как для коммерсантов, так и для государства. Прибыль необходима, чтобы удовлетворить определенные потребности, решить поставленные задачи, достичь намеченных целей, обеспечить инновационное развитие. Если активизируется потребление, то развивается и производство, оживляется экономика в целом. Потребности являются движущей силой коммерческой деятельности: нет потребности – нет спроса, надобности в производстве товаров; нет прибыли – нет инвестиций, нет развития. Поэтому коммерческий успех заключается в поиске и формировании

потребностей и наиболее эффективных способов их удовлетворения. Это осуществляется путем реализации актов купли-продажи. Важно отслеживать, сколько прибыли получено, и как она используется. Коммерческие цели необходимо достигать не любой ценой, а за счет реализации наиболее эффективных коммерческих решений.

Цели коммерческой деятельности определяют ее содержание:

- установление хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка;
- изучение и анализ источников закупки товаров;
- согласование связи производства с потреблением товаров, ориентированных на спрос покупателей (ассортимент, объем и обновление выпускаемой продукции);
- осуществление купли и продажи товаров с учетом рыночной среды;
- расширение существующих и перспективное развитие целевых рынков товаров;
- сокращение издержек обращения товаров [26, с. 388].

Профессиональная деятельность коммерсанта осуществляется в сфере производства и товарного обращения и направлена на обеспечение функционирования предприятий всех организационно-правовых форм в целях рациональной организации коммерческой деятельности с учетом отраслевой, региональной и номенклатурной специфики предприятия. Коммерсант должен на основе профессиональных знаний обеспечить эффективную коммерческую деятельность и тем самым способствовать решению важной социально-экономической задачи – удовлетворению потребностей покупателей.

Объектами профессиональной деятельности коммерсанта являются материальные товары и нематериальные блага и услуги, подлежащие купле-продаже или обмену в сфере обращения.

Основные виды профессиональной деятельности коммерсанта представлены на рисунке 1.1

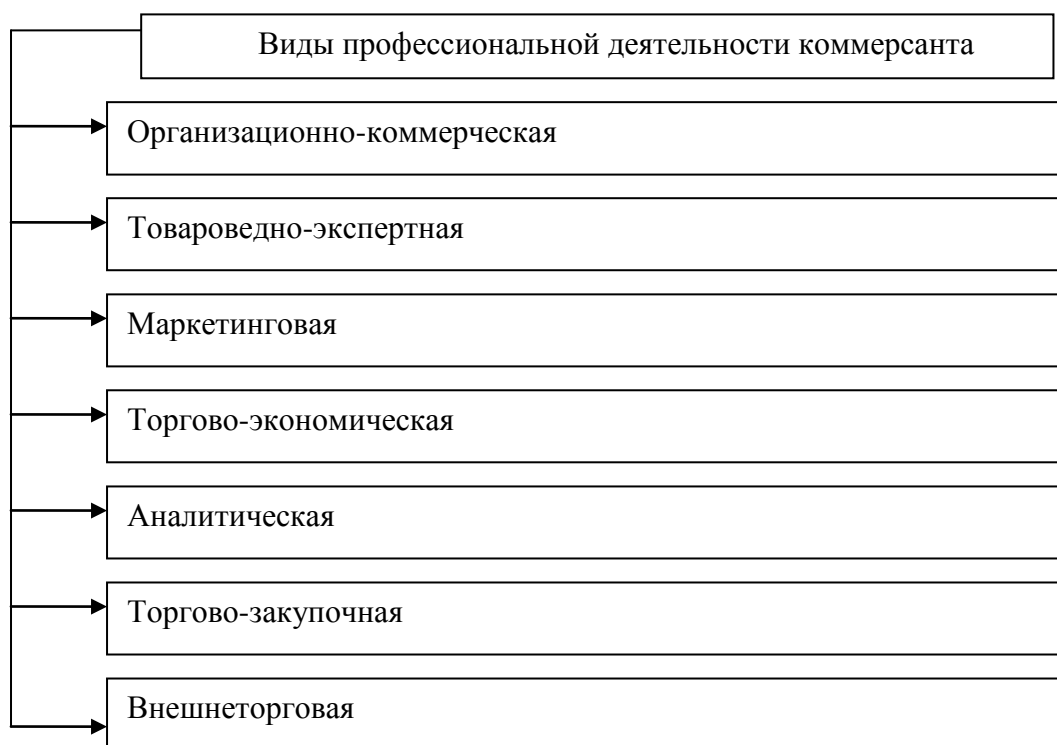


Рисунок 1.1 – Виды профессиональной деятельности коммерсанта

Для формирования и развития коммерческой деятельности необходимы определенные условия и конкретизация воздействующих факторов. От объективности изучения исходных факторов зависит целевой подход к решению коммерческих задач. В качестве первоочередных факторов, влияющих на деятельность торгового предприятия выступают субъекты и объекты.

Для реализации этой задачи коммерческой деятельности предполагается:

– расширение взаимоотношений с субъектами рынка путем компромиссов и коммерческих подходов;

– воздействие через спрос на производство необходимых товаров для перехода от рынка продавца к рынку покупателя [20, с. 90].

При проектировании коммерческой деятельности следует соблюдать определенные принципы. Принципы коммерческой деятельности представляют собой основные положения, правила, которые отражают ее природу и подчеркивают особенности ее организации на рынке товаров и услуг. Они

базируются на законах рынка и являются основополагающими при организации взаимоотношений субъектов коммерческой деятельности (рисунок 1.2).

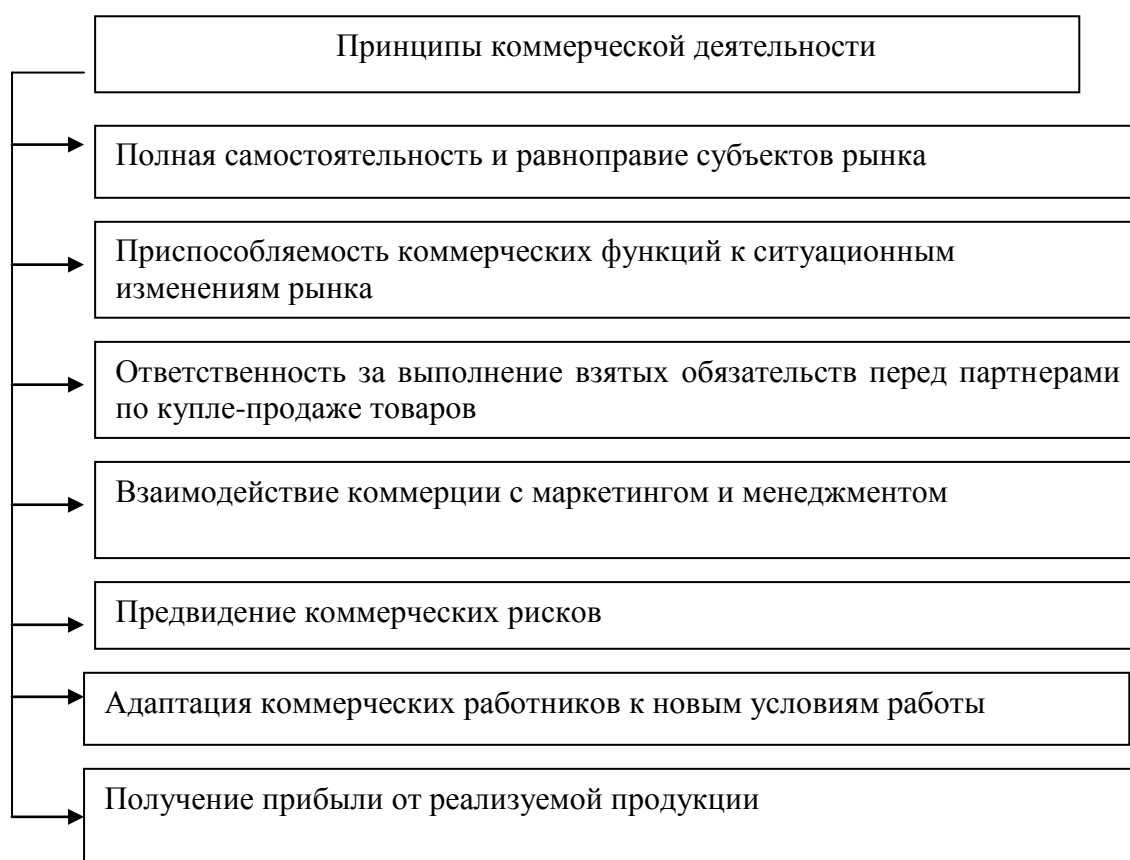


Рисунок 1.2 – Принципы коммерческой деятельности

Коммерческая деятельность выступает как способ реализации коммерческих отношений между субъектами рынка, которые в условиях рыночно ориентированной экономики становятся доминирующими. Эти отношения призваны стимулировать производство, развивать потребности, активизировать товарно-денежный обмен. Поэтому коммерческая деятельность, являясь объективно необходимой категорией рыночной экономики, имеет приоритетное значение и занимает ведущее место.

Суть коммерческой деятельности состоит в комплексном подходе к организации совокупности коммерческих процессов и операций, направленных на

выполнение коммерческих функций при осуществлении товарно-денежного обмена на всех его фазах.

Коммерческая деятельность включает процессы и операции организационно-управленческого, правового и экономического характера. Она не охватывает технологические операции, выполняемые на всем пути движения товаров от производства до потребителя, такие, как погрузка, разгрузка, упаковка, расфасовка, хранение, сортировка, подготовка товаров к продаже. Эти операции отражают технологию торговых процессов. Коммерческая деятельность и технология торговых процессов взаимосвязаны, но каждая из них имеет свое место и функции.

Без коммерческой деятельности не может быть технологии, так же как и без технологии не реализуется коммерческая деятельность. Эти дисциплины формируют систему функционирования торговой отрасли. Коммерческая деятельность имеет место не только в торговой отрасли, но и в производственной, в сфере услуг, на рынке интеллектуальной собственности, технологий, ценных бумаг. В ее основе лежит организация коммерческих процессов и управление ими.

Коммерческий процесс означает последовательное выполнение операций, которые обеспечивают организационный, экономический, социальный, правовой аспекты товарно-денежного обмена.

Набор конкретных операций зависит от того, какой этап обмена коммерческий процесс обслуживает и по какой схеме осуществляется обмен. Например, при наличии посредников путь движения товарно-денежного обмена складывается следующим образом: изготовитель → один или несколько оптовых посредников → розничная торговля → конечный потребитель, а при их отсутствии: изготовитель → конечный потребитель без посредников. Коммерческая операция является важным компонентом коммерческой деятельности, которая представляет собой совокупность приемов и способов, обеспечивающих функционирование разных стадий товарно-денежного

обмена. Все коммерческие операции можно разделить на основные и вспомогательные. Часть из них имеет специфические особенности (например, биржевые, аукционные операции).

Коммерческая деятельность как функция обеспечивает системность и комплексность, интегрируя организационно-управленческий, финансово-экономический, правовой аспекты всей системы обмена, с целью достижения наибольшей эффективности, получения прибыли. В рыночной экономике такая функция является приоритетной, так как способна обеспечить закрепление на рынке, конкурентные преимущества, предотвратить банкротство.

Таким образом, коммерческая деятельность состоит из коммерческих процессов и операций, которые имеют место в процессе взаимодействия рыночных субъектов с целью обеспечения эффективного обмена товаров и услуг.

1.2 Услуга как объект коммерческой деятельности

Услуга – это результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя (заказчика), а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности человека.

Несмотря на то, что услуги в современном обществе и экономике играют значительную роль, в экономической науке и литературе нет единого общепринятого определения данного термина. В таблице 1.1 приведен обзор некоторых определений, данных в разное время известными экономистами и маркетологами.

Поскольку услуги имеют отличия от материальных товаров, многие исследователи считают необходимым выделить отличительные характеристики услуг, к которым относятся следующие:

- 1) отсутствие количественных характеристик;
- 2) нестабильность качества;

- 3) несохраняемость услуг;
- 4) опосредованное измерение качества;
- 5) неотделимость услуги от исполнителя и потребителя.

Таблица 1.1 – Обзор определений категории «услуга»

Автор	Определение
Ассель Г.	Услуги – это неосязаемые блага, которые обретаются потребителями. Они не связаны с собственностью.
Дойль П	Услуга является действием или выгодой, ее покупатель не получает права собственности на какой – либо материальный объект
Гренрос К.	Услуга – процесс, включающий серию (или несколько) внеосязаемых действий, которые по необходимости происходят между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, системами предприятия – поставщика услуг.
Голубков Е. П.	Услуга – вид деятельности или блага, которые одна сторона может предложить другой и которые по своей сути не являются осязаемым и не результируются в собственность клиента
Котлер Ф.	Услуга – вид деятельности или блага, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном не осязаемы и не приводят к завладению чем – либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде
Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р., Мердик Р	Услуги – это действия, дела или исполнение работы, они неосязаемы
Хилл Т.	Услуга – это изменение состояния лица или товара, принадлежащего какой – либо экономической единицы, происходящее в результате деятельности другой экономической единицы с предварительного согласия первой

К вышеперечисленным характеристикам можно добавить другие особенности услуг:

- для оказания услуг характерно партнерское взаимодействие исполнителя услуги и потребителя. Результатом этой деятельности выступают польза, благо, особо значимые для потребителя услуг, в силу чего он оплачивает труд исполнителя услуг по рыночной цене

Поскольку услуги имеют отличия от материальных товаров, многие исследователи считают необходимым выделить отличительные характеристики услуг, к которым относятся следующие:

- 1) отсутствие количественных характеристик;
- 2) нестабильность качества;
- 3) несохраняемость услуг;
- 4) опосредованное измерение качества;
- 5) неотделимость услуги от исполнителя и потребителя.

К вышеперечисленным характеристикам можно добавить другие особенности услуг:

- для оказания услуг характерно партнерское взаимодействие исполнителя услуги и потребителя. Результатом этой деятельности выступают польза, благо, особо значимые для потребителя услуг, в силу чего он оплачивает труд исполнителя услуг по рыночной цене;

- потребитель нередко принимает прямое участие в процессе оказания услуги. Однако генерация целого ряда услуг возможна без присутствия потребителя;

- потребитель услуг не может становиться их собственником. Но это не относится к вещам, относительно которых оказывается услуга (например, отремонтированный телевизор);

- оказание услуг - это деятельность, поэтому услуги не могут быть протестированы и оценены прежде, чем потребитель их получит и оплатит;

- конкретная услуга представляет собой конкретную потребительскую стоимость лишь в определенное время и в определенном месте, что резко ограничивает возможности ее замещения на рынке [18, с. 9].

Услуги как особый род товара приобретают все более разнообразные формы. В настоящее время в научной литературе применяются различные критерии и в соответствии с ними предлагаются разные классификации услуг. Традиционно к сфере услуг относят материальные и нематериальные услуги [16, с. 117].

Материальные услуги направлены на перемещение или восстановление созданных в материальном производстве потребительских стоимостей. Это услуги грузового транспорта, производственной связи, материально технического

снабжения и сбыта, торговли, общественного питания, услуги по изготовлению и ремонту обуви, одежды, предметов культурно-бытового назначения.

К нематериальным услугам относятся услуги образования, здравоохранения, пассажирского транспорта, культурно-просветительских учреждений, физкультуры и спорта, государственного управления, некоторых предприятий бытового обслуживания населения (бань, прачечных, парикмахерских).

Услуги могут быть классифицированы также по следующим признакам [1, с. 47]:

а) по степени контакта с потребителем: услуга, при которой присутствие клиента необходимо - образование, здравоохранение, и услуга, предоставляемая без потребителя - чистка ковров, ремонт автомобиля;

б) по сегментам потребителей: деловые услуги и личные услуги;

в) по признаку осязаемости: «услуги осязаемые» и «услуги неосязаемые»;

г) по функциональному признаку:

1) создание новых изделий (пошив одежды, обуви, изготовление мебели);

2) услуги по восстановлению потребительских свойств изделий (химчистка);

3) услуги по приданию новых потребительских свойств изделию (модернизация компьютеров, установка дополнительных устройств на автомобиль);

4) услуги личного характера и санитарно-гигиенические: интеллектуальные (культура, образование); физические (здравоохранение, бани, спорт); эстетические (парикмахерские, косметологические);

5) организационно-технические услуги (перевозка людей, грузов; 4 передача информации);

6) организационно-экономические услуги (услуги банков, ломбардов, проката, услуги правового характера);

д) в соответствии с отраслевым подходом:

- услуги торговли (оптовой и розничной);

- услуги по обеспечению питания и проживания (гостиницы, структуры общественного питания); - транспортные услуги;
- услуги связи и информационное обслуживание;
- услуги по снабжению, заготовкам и хранению материально- технических ресурсов;
- услуги кредитно-финансовых учреждений;
- услуги образования, культуры и искусства;
- научные услуги;
- услуги здравоохранения, включая физическую культуру и спорт;
- услуги по обслуживанию домашнего хозяйства (ремонт жилья, производственно-бытовые и коммунальные услуги);
- услуги личного характера (непроизводственные, бытовые и др.);
- услуги государственного управления;
- другие услуги [5, с. 54].

Одна и та же услуга по разным качествам может быть занесена в разные группы [12, с. 99].

Важной особенностью услуги является полезное действие для потребителя, причем это действие может оказывать как живой труд (нематериальная услуга), так и труд, овеществленный в осязаемом продукте. В этом и состоит принципиальное назначение услуг, их общественная функция – непосредственное обслуживание населения, создание комфортных условий жизнедеятельности: в транспорте, в общественных местах, во время отдыха.

Предоставление услуги – это деятельность исполнителя услуги, необходимая для обеспечения выполнения услуги. Предоставление услуги делится на отдельные этапы: обеспечение необходимыми ресурсами, технологический процесс исполнения, контроль и оценка, процесс обслуживания. Услуги неотделимы от потребителей и исполнителей.

Жизненный цикл услуги подразделяется на несколько этапов:

- 1) предоставление информации по услугам, предлагаемым потребителям;

- 2) принятие заказа на услугу;
- 3) исполнение услуги;
- 4) контроль качества исполнения услуги;
- 5) выдача заказа потребителю.

Коммерческая деятельность в услугах – это те действия, благодаря которым услуги фирм доходят до клиентов.

С точки зрения практических действий фирмы услуг - это процесс, призванный помочь другим оценить услуги, оценить их качество, быстроту выполнения и в указанный срок.

Цель и направление коммерции услуг - помочь клиенту по достоинству оценить фирму (организацию) и ее услуги.

Основные функции коммерческой работы в сфере услуг:

- изучение спроса на рынке услуг и его прогнозирование;
- знание конкурентов;
- широкое использование рекламы для информирования и пропаганды услуг;
- расширение сферы услуг, сервиса;
- определение эффективной ценовой политики;
- разработка на предприятиях сервиса бизнес-планов развития.

Особенности коммерческой услуги:

1. Услуга неотделима от своего источника и в отличие от товара ее нельзя произвести впрок. Оказать услугу можно тогда, когда поступает заказ или появляется клиент. Поэтому в сфере услуг, как правило, надо учитывать неразрывность, неотделимость производства и потребления услуги (есть больная, есть медицинские услуги). Коммерческий подход здесь заключается в подчеркивании высокого профессионального уровня продавца услуги. Он обеспечивает конкурентоспособность фирмы (предприятия).

2. Коммерческая позиция состоит в создании хорошего качества благоприятных условий получения услуг. Именно индивидуальность покупателей предполагает и индивидуальность услуг. Для уменьшения

изменчивости услуг в предприятиях сервиса применяют стандарты обслуживания -это комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания клиентов.

3. Коммерческая деятельность в сфере услуг должна исходить из несохраняемости или неспособности услуг к хранению. Сиюминутность— важная отличительная черта услуг. Услуги не могут быть сохранены для дальнейшей продажи (непроданные билеты, незаселенные комнаты).

4. Если спрос на услуги становится больше предложения, то нельзя это быстро исправить, как в торговле. Аналогично, если предложение услуг выше спроса — падает прибыль.

5. Как правило, спрос на услуги меняется в зависимости от времени года, от дней недели. Для того чтобы сгладить сезонные колебания спроса и предложения на услуги, коммерсант может принять решение по установлению дифференцированных цен, скидок со стоимости услуг, организации предварительных заказов, введению в периоды пикового спроса дополнительных услуг, обучению персонала совмещению функций и т. п.

Проанализировав услугу как объект коммерческой деятельности можно сделать вывод, что коммерческая деятельность в услугах это действия фирмы благодаря которым, услуги фирмы доходят до клиентов, а также что услуги не сохраняемы и имеют специфику сиюминутности.

1.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности в сфере услуг

На сегодняшний день для получения максимального эффекта от деятельности предприятия важно постоянно проводить работу по совершенствованию коммерческой деятельности. Эффективность коммерческой деятельности характеризуется полным и грамотным использованием ресурсов для достижения поставленных целей. Эффективность коммерческой деятельности предприятия характеризует отношение эффекта или достигнутого результата к произведенным затратам и ресурсам, обуславливающим его получение.

Первый блок в системе оценки коммерческой деятельности — «Ассортимент товаров и его формирование» — состоит из четырех показателей. Коэффициент обновления ассортимента свидетельствует о развитии и характере хозяйственных связей торговли, как с отечественными, так и зарубежными партнерами, а также работе предприятия по обновлению ассортимента

Для исследования влияния коммерческой работы на результаты деятельности предприятия используется система основных составляющих ее оценки. Коммерческая работа может быть представлена семью блоками, характеризующими вид коммерческой деятельности, и показателями, оценивающими ее эффективность (таблица 1.2). Блоки составлены соответственно основным и обеспечивающим задачам коммерческого предприятия.

Таблица 1.2 – Показатели оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия

Направление коммерческой деятельности	Показатели эффективности
1. Ассортимент товаров и его формирование	Широта ассортимента Глубина ассортимента Коэффициент обновления ассортимента Коэффициент устойчивости ассортимента
2. 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 Коэффициент допустимого уровня качества товаров Индекс валового дохода
3. Формирование и стимулирование спроса	Соответствие объема и структуры товарного предложения объему и структуре покупательского спроса Степень обновления ассортимента Коэффициент завершенности покупки Объем и структура неудовлетворительного спроса Рентабельность рекламных мероприятий

Окончание таблицы 1.2

Направление коммерческой деятельности	Показатели эффективности
4. Персонал коммерческой деятельности	Наличие квалифицированного персонала Система подготовки и переподготовки коммерческого персонала
5. Информационно-компьютерное обеспечение коммерческой деятельности	Наличие информационно-компьютерной сети Наличие системного и специального программного обеспечения
6. Элементы логистики	Оптимизация каналов товародвижения Наличие средств автоматизации
7. Экономическая эффективность коммерческой деятельности	Прирост валового дохода от коммерческих операций Прирост прибыли от коммерческой деятельности Соотношение доход и расходов по закупке и реализации товаров

Коэффициент устойчивости ассортимента характеризует видовой состав предлагаемых товаров в товарной группе (подгруппе). Этот блок особенно важен для оценки работы предприятия, реализующих товары предусмотренного ассортиментного перечня. В ассортиментной политике, на наш взгляд, должны учитываться следующие факторы: наличие разнообразных товаров, устойчивость и гибкость ассортимента, его соответствие изменениям спроса и сезонным колебаниям; рациональное размещение товаров в магазинах¹.

В рыночной экономике формирование ассортимента является прерогативой самих торговых предприятий. В основу ассортиментных перечней положен производственно-технологический признак группировки товаров, который не позволяет с достаточной полнотой учесть комплексность спроса, взаимная дополняемость товаров, сезонные особенности развития спроса и другие условия.

Активная ассортиментная политика позволила создать индивидуальный и, совершенно, отличный от конкурентов ассортимент. Фактическая полнота ассортимента и ее динамика могут служить свидетельством грамотной ассортиментной политики. Полнота ассортимента зависит не только от торговой площади магазина, объемов товарооборота. Важными факторами, обеспечивающими полноту ассортимента, является финансовая устойчивость,

авторитет предприятия на рынке товаров и услуг. Большим доверием у поставщиков товаров пользуются магазины, которые принимают товар крупными партиями, своевременно производят расчеты, имеют высокую степень надежности (высокие темпы товарооборота, высокую рентабельность).

Для повышения социального уровня торгового обслуживания необходимо уделять особое внимание устойчивости ассортимента. С одной стороны, этот показатель существенно влияет на показатель уровня обслуживания, а с другой — свидетельствует о ритмичности поставки. Устойчивость ассортимента — ориентир для покупателя.

Для характеристики эффективности коммерческой деятельности наиболее интересным показателем является степень обновления товарного ассортимента, то есть его пополнение новыми товарами. Этот показатель может быть определен коэффициентом обновления.

В оперативной работе (пополнение и регулирование ассортимента торгового предприятия) может быть рекомендовано использовать такой показатель как доля новых товаров (продуктов или изделий) в объеме новых поступлений, а при оценке длительных хозяйственных связях — доля новых продуктов (изделий) в общем объеме выпуска товаров. Специалистам следует особо выделять товары с улучшенными потребительскими свойствами.

Второй блок показателей — «Планирование товарного предложения и обеспечение товарами» — состоит из восьми показателей, отражающих планируемый рост товарооборота предприятий, изменение в его структуре на основе товарного предложения, объем планируемого валового дохода, товарных запасов, товарооборачиваемость, качество товара. Эти показатели составляют основу планов закупки товаров, выбора поставщиков, определения условий поставки, ассортимента, сроков, партионности поставки, цен и расчетов с поставщиками. Чем выше индексы этих показателей, тем эффективнее хозяйственные связи. Здесь значение имеют долгосрочность, степень постоянства хозяйственных связей и особенно выполнение договорных обязательств.

Результативность хозяйственных связей как важнейшего направления коммерческой деятельности во многом определяет правильность выбора поставщика и форм осуществления торговых сделок³.

Третий блок – «Формирование и стимулирование спроса. Эту группу показателей целесообразно использовать при оценке соответствия объема и структуры спроса товарному предложению. Показатели данного блока рассчитываются по предприятию, исходя из ассортимента, его широты, данных о спросе населения и факторов, влияющих на степень завершенности покупок.

Это направление коммерческой деятельности неразрывно связано с блоками, характеризующими планирование товарного предложения и формирование ассортимента товаров. Именно в результате предложения товаров потребителю формируется спрос, а в результате анализа спроса населения осуществляется закупка товаров и определяется ассортиментная и ценовая политика. В этом блоке важное место занимает рекламная работа торговых и производственных предприятий.

Блок – «Экономическая эффективность коммерческой деятельности» — характеризует результативность управления коммерческой работы. Эти показатели завершают и обобщают оценку коммерческой деятельности.

В торговом предприятии коммерческая деятельность непосредственно влияет и на его экономические результаты, и на социальную эффективность торговли в целом. Экономическая и социальная эффективность торговли находятся в тесной взаимосвязи. Экономическую эффективность коммерческой деятельности, по нашему мнению, следует оценивать по экономическим результатам, характеризующим работу предприятия в целом: обобщающим экономическим показателям (товарооборот, издержки, прибыль, цены), показателям использования ресурсов (выработка, товарооборачиваемость); качеству торгового обслуживания (широта, устойчивость и обновляемость ассортимента), качеству товаров. Исследование каждого направления эффективности составляет специфическую область⁵. Эффективность управления торговлей оценивается,

прежде всего, с позиции качества торгового обслуживания и рентабельности предприятий. Составляющие эффективности управления во многом зависят от организации коммерческой деятельности и ее результатов, так как при осуществлении коммерческих операций формируются товарооборот, доходы предприятия, ассортимент товаров, проверяется их качество.

Таким образом, оценка эффективности коммерческой деятельности необходима при планировании хозяйственной деятельности, выявлении причин невыполнения плановых заданий, изыскании резервов повышения эффективности работы предприятия, определении стратегии его развития. Ее применение определить слабые и сильные стороны предприятия и сконцентрировать все условия на направлениях, являющихся наиболее перспективными и доходными.

1.4 Сравнительный опыт организации коммерческой деятельности в России и за рубежом

Коммерческая деятельность возникла в глубокой древности с появлением товарно-денежных отношений и торговых посредников – прасолов, офеней, коробейников, купцов.

Впервые основы правильной коммерческой деятельности в России были заложены Петром Великим.

С началом перестройки нашего общества и перехода к рыночным отношениям (1990 г.) отношение к коммерческой работе меняется, ее значение повышается.

Существовавшие ранее административно-командные методы управления приводили к тому, что коммерческая работа в торговле подменялась в основном распределительными функциями. Сверху спускались многочисленные плановые задания на производство продукции, так же распределялись и товары. От работников нижестоящих торговых звеньев требовалось лишь неукоснительное выполнение того, что было решено наверху.

При переходе предприятий на рыночные отношения изменяются принципы и методы коммерческой работы. Эти принципы характеризуются следующим [34, с. 71]:

- свободой выбора партнера, контрагента по закупке товаров;
- множеством источников закупки (поставщиков);
- экономическим равноправием партнеров; саморегулированием процессов поставки и купли-продажи товаров;
- свободой ценообразования;
- конкуренцией поставщиков и покупателей;
- материальной ответственностью сторон за выполнение обязательств.

Совершенствование коммерческой деятельности в сфере услуг на российских потребительских рынках настоятельно требует обобщения зарубежных достижений в различных сферах и, в частности, в сфере перехода товара от производителя к потребителю, оценки эффективности мероприятий, связанных с управлением процесса перемещения товара на различных этапах коммерческой деятельности. Это связано с тем, что предприятия сферы услуг на зарубежных рынках имеют большой опыт использования имеющихся методов совершенствования коммерческой деятельности и развития новых методов указанного направления. Изучение и использование зарубежного опыта совершенствования коммерческой деятельности в сфере услуг является необходимым и актуальным для российских предприятий.

Главная цель зарубежных предприятий сферы услуг в области коммерческой деятельности заключается в формировании единой системы движения товара от производственного сектора до потребительского рынка. При этом, формируя единую систему движения товара, зарубежные предприятия сферы услуг формируют новые методы воздействия на потребительский рынок.

Таким образом, можно говорить о целостной методологии рыночной деятельности зарубежной компании, в ходе которой формируется и совершенствуется коммерческая деятельность, в которой используется богатый

набор приемов совершенствования функций товара, воздействия на потребителя, система стимулирования спроса и сбыта, эффективность каналов товародвижения, развития маркетинговых коммуникаций, в первую очередь рекламы, создание и расширение марочной стратегии, гибкая ценовая политика.

Американские торговые предприятия обладают 50-летним опытом в области развития коммерческой деятельности в сфере услуг [31]. В США расходы на развитие коммерческой деятельности классифицируются по двум признакам: затраты текущие и затраты долгосрочные. Под текущими расходами – *under the line* («над чертой») понимаются затраты на рекламу и инвестиции совершенствования торгово-технологического процесса. К представителям долгосрочных инвестиций – *below the line* («под чертой») можно отнести расходы на стимулирование и другие инструменты совершенствования коммерческой деятельности. К концу 80-х годов 20 столетия долгосрочные инвестиции составили около 70 % от всех расходов на совершенствование коммерческой деятельности в сфере услуг США, что говорит об их исключительной важности [8].

В России, к концу 90-х годов 20 века, про коммерческую деятельность в сфере услуг можно было услышать только в рамках сложившейся политики формирования рыночных отношений, без выделения ее как самостоятельной деятельности. В настоящее время совершенствование коммерческой деятельности в сфере услуг получило наибольшее признание как самостоятельный инструмент совершенствования деятельности предприятий сферы услуг [32].

Система совершенствования коммерческой деятельности в сфере услуг на рынке тесно связана с концепциями, на которых основано развитие рыночной деятельности компании. Зарубежные источники выделяют следующие направления совершенствования коммерческой деятельности:

– совершенствование коммерческой деятельности в производственной сфере, целью которой является минимизация всех производственных затрат и повышение уровня производительности труда;

– товарное направление совершенствования коммерческой деятельности ориентировано на выпуск услуг высокого качества по приемлемым для потребителя ценам;

– сбытовой направление совершенствования коммерческой деятельности главной целью ставит совершенствование характеристик услуг и оптимизацию коммерческих операций по их реализации;

– потребительское направление совершенствования коммерческой деятельности является принципиально новым не только для российских предприятий, но и для зарубежных с середины 60-х годов (для российских рынков с 90-х).

– потребительское направление совершенствования коммерческой деятельности направлено на исследование интересов потребителей и учет их при формировании стратегии продвижения;

– интегрированное направление совершенствования коммерческой деятельности одно из продвинутых направлений в области продажи услуг, представляет собой совокупность различных приемов совершенствования коммерческой деятельности, ориентированные на применение инноваций в коммерческой деятельности предприятия сферы услуг;

– социально-общественное направление совершенствования коммерческой деятельности в сфере услуг связано с удовлетворением потребностей и интересов не только конкретного потребителя, но и всего общества в целом;

– стратегическое направление совершенствования коммерческой деятельности главной целью ставит – это повышение конкурентных преимуществ предприятия сферы услуг.

Таким образом, зарубежные компании, при совершенствовании коммерческой деятельности в сфере услуг учитывают комплекс факторов, условия оказания услуг и интересы потребителей, уровень конкуренции и научно-технического прогресса.

Выводы по разделу один

По результатам исследования, проведенного в первом разделе можно сформулировать следующие выводы:

Коммерческая деятельность в сфере услуг – это важнейшая составляющая всей системы деятельности предприятий в условиях экономики рынка и конкуренции. Подробно представлена классификация коммерческих функций, что определяет их роль в деятельности предприятий сферы услуг.

Рассмотрена услуга как объект коммерческой деятельности. Так, коммерческая деятельность в услугах это действия фирмы благодаря которым, услуги фирмы доходят до клиентов, а также выявлено, что услуги не сохраняемы и имеют специфику сиюминутности.

Рассмотрена оценка эффективности коммерческой деятельности в сфере услуг, которая необходима при планировании хозяйственной деятельности, выявлении причин невыполнения плановых заданий, изыскании резервов повышения эффективности работы предприятия, определении стратегии его развития. Ее применение определить слабые и сильные стороны предприятия и сконцентрировать все условия на направлениях, являющихся наиболее перспективными и доходными.

Проведен сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта совершенствования коммерческой деятельности в сфере услуг, который позволил констатировать о целостной методологии рыночной деятельности зарубежной компании, в ходе которой формируется и совершенствуется коммерческая деятельность, в которой используется богатый набор приемов совершенствования функций товара, воздействия на потребителя, система стимулирования спроса и сбыта, эффективность каналов товародвижения, развития маркетинговых коммуникаций, в первую очередь рекламы, создание и расширение марочной стратегии, гибкая ценовая политика.

2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ СФЕРЫ УСЛУГ ООО «КАСТА»

2.1 Общая характеристика организационно-хозяйственной деятельности

Ресторан «Каста» создан в 2004 году в форме общества с ограниченной ответственностью.

Общество руководствуется в своей деятельности Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 08.02.98 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», а также Учредительным договором о создании Общества и Уставом.

Адрес предприятия: 454080, г. Челябинск, ул. Энтузиастов, д.11, помещение 15.

Основным видом деятельности является «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания».

Вид объекта – ресторан, специализация – общественное питание.

Режим работы - с 12-00 до 24-00.

Масштаб деятельности - средний.

На предприятии выполняются следующие требования нормативных документов по безопасности услуг:

- 1) санитарно–гигиенические и технологические требования Сан–Пи 42– 123–5777, Сан ПиН 42–123–4117;
- 2) требования к безопасности продовольственного сырья и продуктов в соответствии с требованиями МБТ 5061;
- 3) экологической безопасности Сан ПиН 42–123–5777, СНИП 2.08.02;
- 4) противопожарной безопасности СНИП ГОСТ 12.1.004;
- 5) электробезопасности СНИП 11–4.

Все вышеперечисленные требования выполняются путем заключения договоров с различными инстанциями.

Обеденная зона рассчитана на одновременный прием 50 человек и делится на два отдельных зала:

- уютный, просторный зал, рассчитанный на 20 мест;
- банкетный зал вместимостью 30 мест.

В ресторане «Каста» гостям предлагаются блюда европейской, русской и грузинской кухни. Ассортимент блюд ресторана «Каста» представлен в Приложение А. Наибольший перечень в ассортименте блюд принадлежит блюдам европейской кухни – 66%. Наименьшее число позиций расположено у блюд грузинской кухни – 13%. Блюда русской кухни занимают в меню порядка 21%.

Целью предприятия является получение максимально возможной прибыли и достижение поставленных задач.

Задачи предприятия:

- успешная конкуренция среди заведений общественного питания в городе Челябинск;
- расширение ассортимента предоставляемых услуг;
- высокое качество обслуживания клиентов для еще более приятного времяпрепровождения в ресторане т.д.

Стратегия ресторана «Каста» заключается в стабильном росте и развитии бизнеса, расширение сети предприятий общественного питания.

Миссия организации - создание эффективной системы обслуживания, воспитание профессионального штата сотрудников для предложения высоких стандартов качества отдыха и развлечений.

Процесс управления предприятием общественного питания представляет собой совокупность взаимосвязанных мероприятий и действий, направленных на обеспечение оптимального соотношения рабочей силы, материальных и финансовых ресурсов.

Найм сотрудников проводится на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы.

Структура управления ресторана «Каста» представляет собой совокупность и соподчиненность взаимосвязанных организационных единиц или звеньев, выполняющих определенные функции. Организационная структура ресторана «Каста» представлена на рисунке 2.1 (Приложение А).

Структура управления ООО «Каста» является линейно–функциональной. Каждый из органов управления имеет относительно небольшие возможности решения функциональных проблем, требующих специальных знаний. Это ограничивает возможности руководителя по эффективному управлению предприятием. Должностные обязанности сотрудников «Каста» представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Должностные обязанности сотрудников ООО «Каста»

Должность	Должностные функции
Управляющий	Организует всю работу ресторана
Главный бухгалтер	Ведет бухгалтерский учет и отчетность
Заместитель управляющего	Осуществляет разработку и внедрение форм организации производства и обслуживания, методов планирования и учета производственно-хозяйственной деятельности, снабжение, контроль над работой предприятия. Изучение спроса, потребительских вкусов, тенденций рынка, шаги конкурентов, реклама и мероприятия, влияющие на создание положительного образа заведения
Администратор	Следит за правильной работой оборудования и персонала Осуществляет закупки необходимых товаров (продуктов) Организует контроль за качеством поступающего на предприятие сырья, полуфабрикатов и др. Ежедневно раздает указания производственному подразделению Следит за сервисом, чистотой, а так же участвуют в организации мероприятий, встрече и размещении гостей, ведет работу с претензиями, участвует в первичном подборе персонала
Бармены	Приветствие и обслуживание на высоком уровне гостей спиртными и прочими напитками, сигарами. Приготовление и подача смешанных напитков, расчёт с гостем. Обеспечение высокого уровня продаж и качества обслуживания, оживление обстановки в баре. Ведение учёта и отчётности в баре
Официанты	Обслуживают посетителей, принимает заказ от посетителей

Окончание таблицы 2.1

Должность	Должностные функции
Заведующий производством	Организует работу, обеспечивая приготовление пищи высокого качества, разнообразного ассортимента, распределяет обязанности поваров, составляет график выхода на работу производственного персонала, постоянно контролирует соблюдение технологии приготовления пищи, норм закладки сырья, санитарных правил, наличие у поваров на рабочих местах технологических карт, разрабатывает меню, в составе комиссии проводит бракераж готовой пищи. Так же занимается организацией хранения ингредиентов и участвует в закупках
Шеф – повар	Разрабатывает технологию блюд
Повар	Контролирует соблюдение установленной технологии
Кухонные работники	Осуществляют производственную функцию
Уборщица	Осуществляет уборку помещения
Охранник	Следит за порядком в помещении

Таким образом, организационная структура ресторана «Каста» имеет линейно–функциональный вид. В структуре управления предприятием имеются все необходимые функциональные подразделения, которые позволяют эффективно функционировать на рынке услуг питания, удовлетворить потребности гостей.

Далее проведём анализ основных экономических показателей деятельности ресторана за 2015-2017 годы в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные показатели экономической деятельности ресторана «Каста» за 2015-2017 годы

Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателей		
		2015 год	2016 год	2017 год
Товарооборот	тыс. руб.	56606,55	62678	71555,26
Численность работников предприятия	чел.	14	16	16
Численность работников производства	чел.	10	10	10
Валовой доход, сумма	тыс. руб.	31611,45	35002	35280
Издержки производства и обращения, сумма	тыс. руб.	20603	23894	23246

Окончание таблицы 2.2

Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателей		
		2015 год	2016 год	2017 год
Фонд заработной платы, сумма	тыс. руб.	3997,25	4269,34	4074,96
Средняя заработная плата:	тыс. руб.			
работника предприятия		117,2	120,34	119,52
работника производства		141,73	145,92	145,824
Прибыль от реализации	тыс. руб.	11008,45	11108	12034
Чистая прибыль	тыс. руб.	8806,76	8886,4	9627,2

Как видно из таблицы 2.2 выручка за 2 года с 2015 по 2017 годы выросла значительно на 6868,35 тыс. руб. или на 14,8%, а в сравнении с 2016 годом на 3,7%. Это указывает на то, что ресторан «Каста» развивается, но скромными темпами в 2017 году, которые близки к показателям инфляции. Значительный рост в 2016 году объясняется тем, что в конце 2015 года за счёт маркетинга, рекламы приток гостей значительно вырос, что привело к росту выручки на 10,7%.

Численность работающих в 2015 году составила 24 человека, а затем с 2016 года численность выросла до 26 человек или на 8,3%. Рост экстенсивного фактора - увеличение численности основных работников повлиял негативно на изменение выручки и в результате производительность труда или выработка снизилась. Фонд оплаты труда работающих и рабочих растёт, только в 2016 г. в сравнении с 2015 г. Это связано с изменениями численности рабочих, при этом темп роста среднегодовой заработной платы оказался тоже ниже у работников предприятия, чем у работников производства в этот же период: 2,6% и 2,9%.

Издержки ресторана «Каста» за 2 года растут, что ведет к снижению прибыли от продаж в 2016 г. в сравнении с 2015 г. на 15,9%, а вот в 2017 г. издержки уменьшаются, так как фонд заработной платы был меньше чем в 2016. Чистая прибыль за 2 года в результате увеличилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 0,9%, а в 2017г. по сравнению с 2016 г. на 8,3%.

2.2 Анализ основных показателей деятельности предприятия

Одним из важнейших элементов стратегического управления является анализ внешней среды, который позволяет выработать стратегические решения для поддержания её потенциала на уровне, необходимом для достижения целей и определять заключённые во внешней среде угрозы и возможности.

Внешнее окружение разделяется на макросреду и микросреду.

Анализ внешних факторов будем рассматривать факторы макросреды, которые оказывают влияние на микросреду, такими, как факторы демографического, природного, технического, политического и культурного характера.

Проанализируем макросреду ООО «Каста» при помощи STEEP-анализа.

STEER-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления социальных (Society) технологических (Technology), экономических (Economy), экологических (Ecology) и политических (Policy) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на деятельность компании.

S - социальные факторы

Обязательное государственное или какое-либо другое социальное страхование, медицинское страхование, ежемесячные отчисления налогов, предоставление оплачиваемого отпуска, а так же безопасных условий труда работникам предприятия. Система льгот для работников предприятия. Организация несет ответственность за ущерб, принесенный их здоровью и трудоспособности.

Система образования предоставляет квалифицированных работников.

Также сюда можно отнести изменение отношения к вопросу заботы о здоровье. В условиях нашей страны это может быть связано со стремлением людей к здоровому образу жизни, а также здоровому питанию.

T - технологические факторы

Предприятие имеет профессиональных поваров, которые используют новую технику и технологии приготовления пищи. Анализ этих факторов позволяет своевременно увидеть те возможности, которые открывает развитие науки и

техники для усовершенствования приготавливаемых блюд и для модернизации технологии изготовления и сбыта продукции.

Е - экономические факторы

Экономическая ситуация в стране нестабильна. Экономический кризис повлиял на сферу общественного питания, люди реже стали ходить в рестораны. Что говорит о том, что ООО «Каста» последует стратегии уменьшения цен и увеличения прибыли за счет увеличения посетителей. Переориентация на новый формат позволит несколько снизить стоимость среднего чека без значительного снижения цен.

Е - экологический фактор

Загрязнения окружающей среды от ресторана нет, за исключением бытовых отходов.

Р - политический фактор

Многочисленные законы, указы, нормы утвержденные законодательными органами необходимо соблюдать и выполнять законопослушному предприятию, чтобы в случае проверки своей деятельности исполнительными органами избежать судебного разбирательства. Для того, чтобы организация по многочисленным критериям являлась удовлетворяющей всем нормам и правилам, руководство затрачивает немало средств на ремонт, разработку новейших технологий и обучение персонала. Далее в таблице 2.3 приведём балльную оценку изученных факторов (оценка проводится по пятибалльной шкале).

Таблица 2.3 – Балльная оценка STEEP-факторов макросреды ООО «Каста»

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвеш.оценка
Социальные:			
1. Повышение уровня жизни	0,091	5	0,455
2. Демографические изменения	0,073	4	0,291
3. Система образования	0,055	3	0,164
4. Система страхования работников предприятия	0,055	3	- 0,164
5. Профессиональные повара, бармены	0,091	5	0,455
6. Использование ново техники и технологий приготовления блюд	0,091	5	0,455

Окончание таблицы 2.3

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвеш.оценка
Технологические:			0,000
Экономические			
7. Общая характеристика экономической ситуации в стране	0,091	5	- 0,455
8. Расходы на ведение деятельности	0,091	5	-0,455
9. Высокие темпы инфляции провоцируют рост цен на продукты	0,091	5	- 0,455
Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвеш.оценка
Политические:			
10. Государственное регулирование	0,055	3	0,164
11. Государственное влияние в отрасли	0,073	4	- 0,291
Экологические			0,000
12. Бытовые отходы	0,055	3	- 0,164
13. В условиях экологического кризиса популярность здорового образа жизни и здорового питания	0,091	5	0,455

График профиля внешней среды ООО «Каста» представлен на рисунке 2.1.

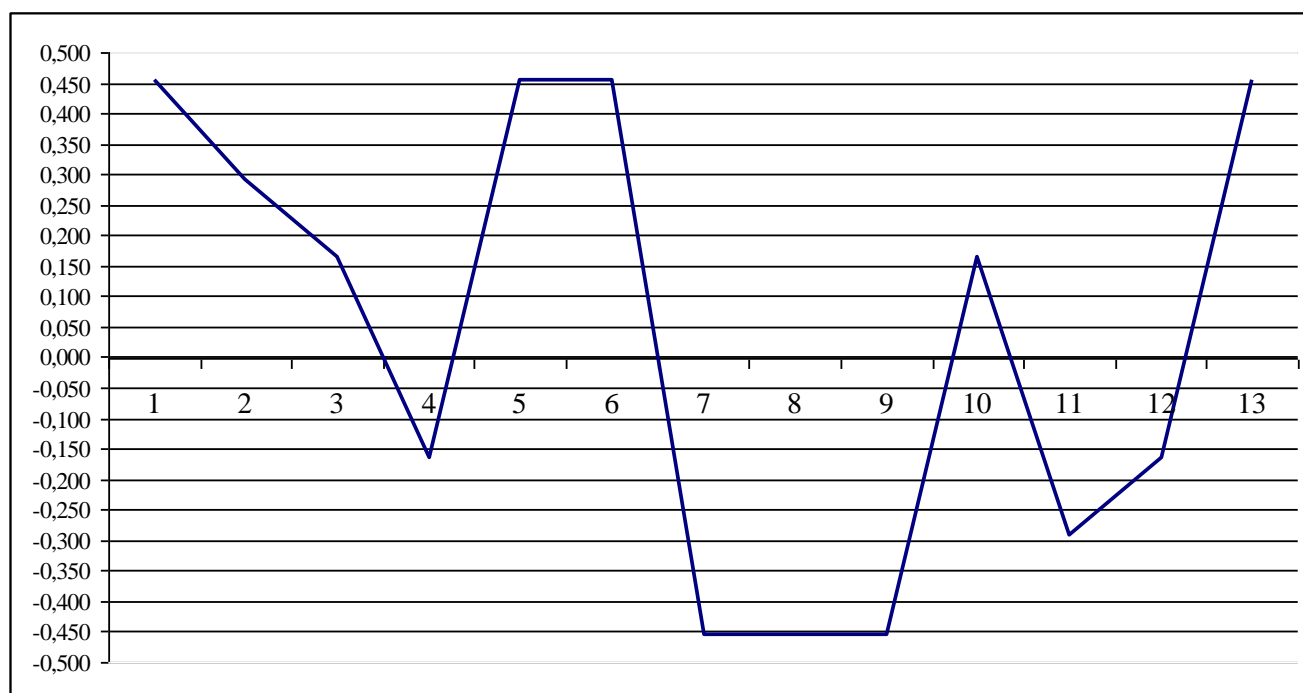


Рисунок 2.1 – Профиль внешней среды ООО «Каста»

Проанализировав внешнее окружение ООО «Каста», стоит отметить, что следует обращать внимание на те факторы, которые имеют высокую степень влияния на ресторан.

Для того чтобы понять, какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на функционирование ООО «Каста» проведем EFAS – анализ. Для этого составим сводную таблицу 2.4.

Таблица 2.4 – EFAS-анализ ООО «Каста»

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвеш.оценка
Возможности:			
Географическое расширение рынка сбыта (открытие «Летней веранды»)	0,089	5	0,446
Увеличение клиентов, расширение массовости реализации	0,125	7	0,875
Занятие лидирующих позиций на рынке	0,054	3	0,161
Оптимизация системы управления и повышение эффективности и принимаемых управленческих решений	0,089	5	0,446
Расширение ассортимента продукции	0,089	5	0,446
Увеличение доли рынка на 5-7%	0,054	3	0,161
Внедрение новых продуктов, услуг (например, выездное обслуживание)	0,054	3	0,161
Угрозы:			
Медленный рост рынка	0,054	3	0,161
Экономический кризис	0,125	7	0,875
Снижение покупательской активности	0,089	5	0,446
Появление более сильного конкурента	0,089	5	0,446
Неблагоприятное изменение курса иностранных валют	0,089	5	0,446
Итого	1	56	5,071

Оценка значимости внешней среды осуществляется на основании представленной классификации:

- 1 – стабильность;
- 2 – реактивность;
- 3 – уровень предвидения;
- 4 – уровень исследования, необходимые методики исследования;

5 – уровень творчества, природные способности

Значимость внешней среды для ООО «Каста» очень велика, так как многие «внутренние» проблемы любой организации вызываются именно «внешними» причинами.

Далее проведем анализ микросреды ООО «Каста».

Изучение непосредственного окружения организации (микросреды) направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии, а именно: поставщики, маркетинговые посредники, клиенты, конкуренты и контактные аудитории.

Поставщики. Это важное звено в системе создания и распространения потребительской ценности компании. Организация приобретает сырье для приготовления блюд и напитков, а также ресторан сотрудничает с фирмой-поставщиком средств для уборки, салфеток и т.д.

Потребители. Для ресторана «Каста» потребительский рынок состоит из отдельных индивидов или их групп, приходящих в ресторан, приобретающих блюда и напитки для себя или на вынос, но не для перепродажи.

Маркетинговые посредники. Их ресторан не имеет.

ООО «Каста» имеет активную конкурентоспособность. Основными конкурентами выступают: «Фаворит», «Персона», «Косма», «КриСС».

Рыночная конкуренция не только весьма сильна, но с каждым годом обостряется. В результате усиления рыночной конкуренции возникло понимание, что компания должна уделять своим соперникам внимания не меньше, чем целевым клиентам.

Подход к анализу конкурентной ситуации может быть описан в виде предложенной М. Портером схемы «алмаза» конкуренции, где показано взаимодействие всех пяти сил конкурентной борьбы, толщиной стрелки выделена мощность влияния на предприятие.

Модель «Пять сил Майкла Портера» характеризует динамику конкурентной борьбы в отдельно взятой отрасли (рисунок 2.2)

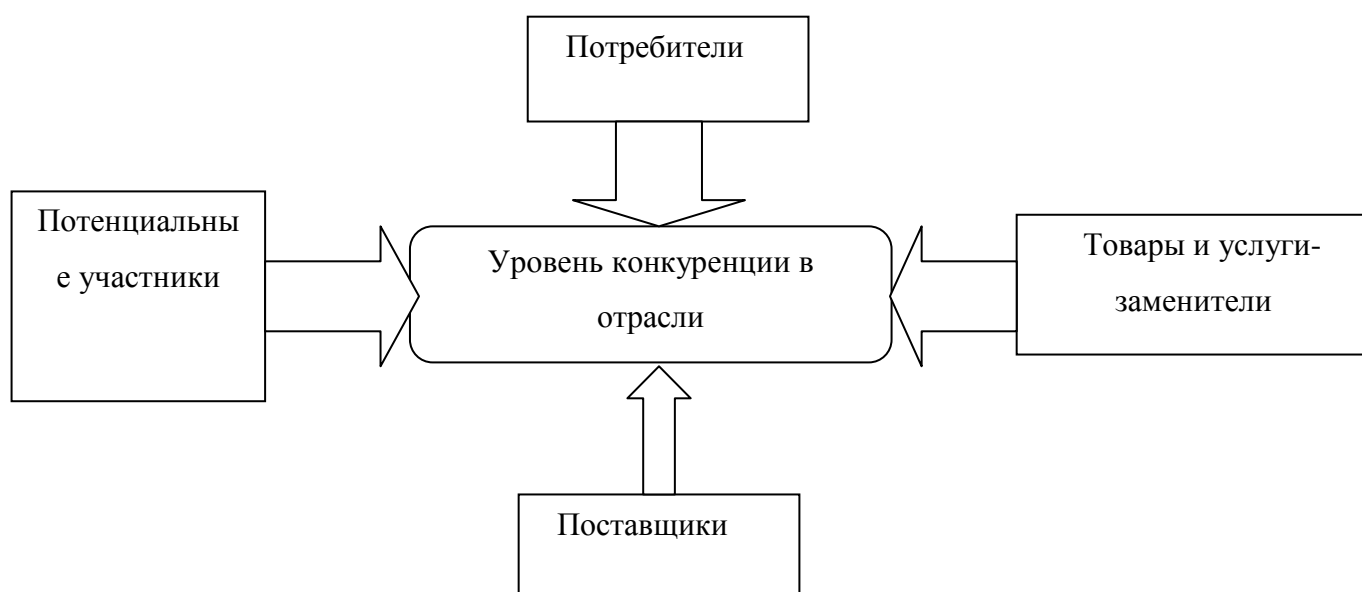
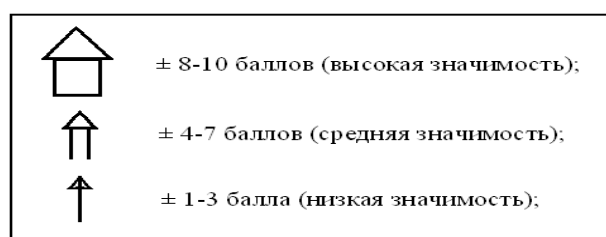


Рисунок 2.2 – Модель пяти конкурентных сил для ООО «Каста»

Ширина стрелок показывает величину влияния фактора:



Эти пять сил взаимодействуют следующим образом. Внутри самой отрасли компании борются за долю на рынке, пытаясь привлечь на свою сторону потребителей, переманивая их от конкурентов. Активная деятельность одной компании встречает ответную реакцию другой, которая, в свою очередь, вызывает ответные действия прочих компаний на рынке. В тех отраслях, где количество конкурирующих компаний высоко, наблюдается более острая конкурентная

борьба, приводящая в результате к тому, что прибыльность данной отрасли стремится к уменьшению.

Для ООО «Каста» конкуренция в отрасли имеет существенное влияние. На этот цикл конкурентной борьбы оказывают влияние следующие конкурирующие силы.

Поставщики (организации и лица, обеспечивающие необходимый вклад в производство товара) могут быть достаточно крупными для того, чтобы отстаивать свои собственные интересы и добиваться выгоды при переговорах с компанией. Или они могут объединить свои усилия для коллективной борьбы за свои интересы. Влиятельные поставщики могут увеличить цену своих поставок и, в конечном итоге, уменьшить прибыли компаний, пользующихся их товарами. Ресторан сам может выбирать поставщиков по ценам и условиям поставки продуктов и всего необходимого для бесперебойной работы ресторана, таких компаний на рынке г. Челябинска множество и поэтому есть возможность выбора поставщиков, хотя система работы с поставщиками влияет на ресторан (например заказ и доставка продукции).

Потребители (посетители ресторана): Ни для кого не секрет, что в XXI веке в ресторан ходят не только по праздникам, многие ходят туда несколько раз в неделю, а некоторые и вообще дома не готовят, предпочитая есть в ресторане. Спрос на данную услугу достаточно велик. Ресторан работает ради посетителей и прибыли, которую они приносят, поэтому потребители оказывают на ресторан большое влияние.

Потенциальные участники (конкуренты). Потенциально новые игроки на рынке могут представлять угрозу в том плане, что могут отнять свою долю на рынке у уже действующих там компаний. Это можно сделать путем предоставления, например, посетителям определенных выгод (скидок). В ООО «Каста» разработана система скидок. Тем не менее, рынок предприятий общественного питания насыщен и открытие новых заведений еще больше усугубит ситуацию. Влияние этого фактора на ООО «Каста» большое.

Основным конкурентом для ООО «Каста» является ресторан «Фаворит».

Товары-заменители. Вкусно поесть в ресторан, в приятной обстановке – это удовольствие, которое не получишь от тех же продуктов, приготовленных дома. Даже самая простая еда в ресторане приобретает какой-то особенный вкус и дает большее наслаждение от блюда и приема пищи.

Итак, можно сделать вывод, что взаимодействие всех пяти сил создает конкурентную обстановку, в которой каждая конкурирующая компания для защиты своих собственных интересов должна адекватно отвечать на действия своих конкурентов (а еще лучше - их предвидеть). ООО «Каста» имеет большую зависимость от изменений внешней среды. Профильная матрица конкурентов определяет основных конкурентов, анализируемой компании, а так же их сильные и слабые стороны по отношению к ней. В процессе анализа рассматриваются не только внешние, но и внутренние факторы. В общем, данная матрица помогает получить важную стратегическую информацию для анализа компании. Для её составления в первую очередь необходимо определить наиболее важные факторы, определяющие успех в исследуемой отрасли.

Основные конкурентные преимущества услуг ООО «Каста»: 1) качество блюд и напитков; 2) вкус блюд и напитков; 3) широкий ассортимент блюд и напитков; 4) производство своей выпечки и тортов; 5) проведение мероприятий; 6) реклама.

Сравним данные преимущества блюд и напитков с конкурентами (пятибалльная система) в таблице 2.5

Таблица 2.5 – Профильная матрица конкурентов ООО «Каста»

Преимущества	ООО «Каста»	Фаворит (1)	Персона (2)	Косма (3)	КриСС (4)
Качество	5	5	4	4	5
Насыщенность вкуса	5	5	4	4	5
Ассортимент	4	5	3	3	2
Наличие выпечки	5	5	3	3	3
Мероприятия	4	4	4	3	2
Реклама	5	5	3	4	2
Итого	28	29	21	20	19

У ООО «Каста» имеется конкурентное преимущество – количество рекламы (реклама в прессе, печатная реклама, одностраничные сайты, реклама в Интернете, наружная реклама).

Как видно из приведенной таблицы угрозу представляет ресторан «Фаворит».

Жизненный цикл организации – это совокупность стадий; которые проходит организация за период своего функционирования: рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение. Жизненный цикл организации характеризуется изменением объемов продаж и получаемой прибыли во времени. Графически жизненный цикл организации представляется в виде кривой, на которой выделяется четыре этапа: зарождение, рост, зрелость и спад (рисунок 2.3).

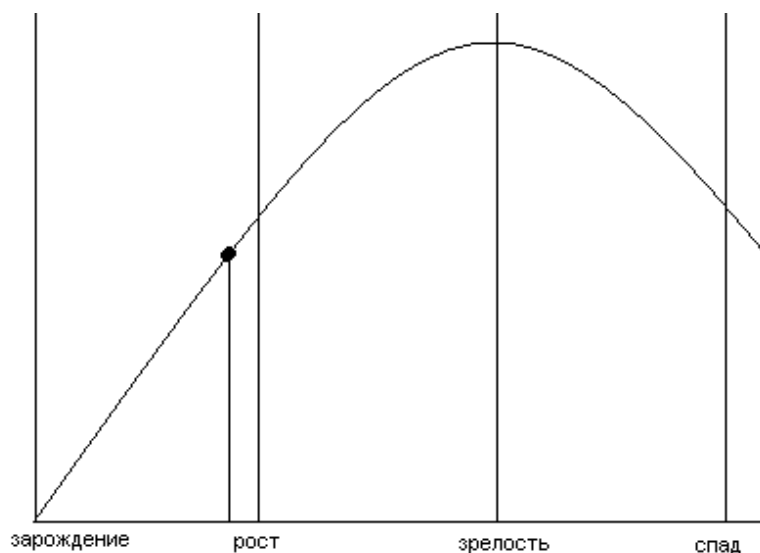


Рисунок 2.3 – Жизненный цикл ООО «Каста»

На сегодняшний день ресторан находится на стадии роста. В необходимо разрабатывать и усовершенствовать стратегии управления продажами на данном этапе: осуществлять развитие системы продаж, управлять продуктовым портфелем, выстраивать ассортиментную политику.

Для того, чтобы оценить эффективность управленческой деятельности на предприятии, используем ситуационный анализ или «SWOT (CBOT)-анализ»

(первые буквы английских слов: strengths – сильные стороны, weaknesses – слабые стороны, opportunities – возможности и threats – опасности, угрозы).

SWOT-анализ ресторана ООО «Каста» представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – SWOT-анализ ресторана «Каста»

<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - удобное расположение; - высокий уровень профессионализма сотрудников (регулярное повышение квалификации поваров, изучение приготовления блюд у известных мастеров); - использование современных технологий для приготовления блюд; - использование кофе высокого качества, изготавливаемого по специальному рецепту. 	<p>Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> - максимальное удовлетворение запросов посетителей предприятия за счёт появления на рынке общественного питания новых технологий; - увеличение числа клиентов за счёт использования социальных сетей (ВК, Фейсбук, ОК) и геолокационных сервисов (Google.Maps и Яндекс.Карты); - привлечение инвесторов для расширения бизнеса. - завоевание большей доли рынка; - перераспределения рекламного бюджета в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтах; - ввести должность маркетолога
<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа с поставщиками сырья, нарушающими договорные обязательства; - недостаточный контроль приготовления блюд; - потери клиентов из-за недостатков коммерческой работы; 	<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> - уменьшение выручки из-за внешних угроз; - рост инфляции; - новые законы, ужесточающие требования к продукции и т.п.; - ухудшение экономической ситуации в обществе; - появление новых конкурентов; - отток квалифицированных кадров в другие рестораны с более высоким уровнем заработной платы; - не своевременная поставка продукции; - потеря постоянных и надежных поставщиков.

В результате проведения SWOT-анализа можно сделать следующие выводы.

Предприятие, несмотря на свои преимущества в этой нише имеет слабые стороны, которые могут создать проблемы и требуют своего разрешения.

Сильными сторонами является удобное расположение ресторана. Регулярное повышение квалификации поваров, изучение приготовления блюд у известных

мастеров, использование современных технологий для приготовления блюд привлекает посетителей, повышает их лояльность.

Слабые стороны ресторана можно отнести к ошибкам в управлении, для их устранения нужно усовершенствовать коммерческую деятельность путем введения должности маркетолога. Для привлечения большего числа клиентов перераспределить рекламный бюджет в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтов.

2.3 Особенности организации коммерческой деятельности предприятия

Коммерческая деятельность ООО «Каста» связана с реализацией товаров и услуг; деятельностью по снабжению предприятия материальными ресурсами; с торгово-посреднической деятельностью.

Структура сбыта ООО «Каста» построена таким образом, что в ней участвуют все сотрудники ресторана, не зависимо от занимаемой должности.

Коммерческая служба в ресторане отсутствует.

Основная работа по коммерческой деятельности лежит на заместителе управляющего, заведующим производством, администраторе:

- Заместитель управляющего (Основная функция это изучение спроса, потребительских вкусов, тенденций рынка, шаги конкурентов, реклама и мероприятия, влияющие на создание положительного образа заведения);

- Заведующий производством (Задача состоит в разработке блюд и соблюдении качества всех процессов приготовления и подачи. Также занимается организацией хранения ингредиентов и участвует в закупках);

- Администратор (Следит за сервисом, чистотой, а так же участвуют в организации мероприятий, встрече и размещении гостей, ведет работу с претензиями, участвует в первичном подборе персонала).

Выполняемые функции являются дополнительными, а не прямыми обязанностями, что приводит к несвоевременной обработке, получению и анализу

информации, отсутствию комплексности выполнения функций коммерческой деятельности, это в свою очередь негативно сказывается на своевременном развитии предприятия.

Стимулирование сбыта.

Для постоянных клиентов ООО «Каста» действуют дисконтные карты.

Дисконтные карты ООО «Каста» трех уровней.

Простая карта– выдается при начальной покупке на сумму 5000 руб., дает скидку от 2 до 5%. Скидка возрастает по мере увеличения выборки за месяц. При сумме покупок до 9990 руб. – 2%, от 10000 до 19990 руб. – 3%, от 20000 до 49990 руб. – 4%. Когда сумма покупок за месяц превосходит 50000 руб. – дается скидка 5% и карта заменяется на серебряную.

Серебряная карта – выдается (или обменивается на предыдущую) при покупке покупателем на сумму наиболее 50000 руб. за месяц и дает скидку 5%. Владелец предоставленного типа карты непременно регистрируется в базе данных (ФИО, телефон).

Золотая карта – выдается (или обменивается на предыдущую) при покупке на сумму 10000 руб. в месяц и дает скидку 10%. При покупке на сумму более 15000 руб. выдается скидка – 12%, на сумму более 20000 руб. – 15%. Владелец данного типа карты обязательно регистрируется в базе данных (ФИО, телефон).

В деятельности ООО «Каста» используются следующие виды скидок:

1) Скидка за платеж наличными – уменьшение цены для посетителей, которые оперативно оплачивают счета наличными средствами. Покупатель, расплатившийся и в течение 10 дней, получает, 2–5% снижение от суммы платежа.

2) Скидка за объем оказываемых услуг – соразмерное уменьшение цены для посетителей, пользующиеся услугами ресторана регулярно. Размер скидки – от 5 до 15%.

3) Скидка за лояльность, бонусная скидка (bonus), предоставляется постоянным покупателям на основании специальной доверенности.

Так, если посетитель пользуется услугами ООО «Каста» в течение года с периодичностью раз в месяц, то ему предоставляется скидка от 10 до 15%.

Так, в таблице 2.7 представлена система скидок ООО «Каста».

Таблица 2.7 – Система скидок ООО «Каста»

Вид скидки	Размер скидки	Условия предоставления	Примечание
Скидка за платеж наличными	2%	Расчет наличными на 9–10 день заказ услуги	Срок действия скидки не ограничен
	3%	Расчет наличными на 5–7 день заказ услуги	Срок действия скидки не ограничен
	4%	Расчет наличными во 2–4 день заказ услуги	Срок действия скидки не ограничен
	5%	Расчет наличными в 1 день заказа услуги	Срок действия скидки не ограничен
Скидка за объем приобретаемых товаров	5%	Скидка за заказ 1 полной партии продукции	Срок действия скидки не ограничен
	10%	Скидка за заказ 2 полных партий продукции	Срок действия скидки не ограничен
	15%	Скидка за заказ 3 и более полных партий продукции	Срок действия скидки не ограничен
Скидка за лояльность	10%	Скидка клиенту, обращающемуся в ресторан во второй и последующий раз	*Скидка предоставляется клиенту, сделавшему заказ в ООО «Каста» во второй и последующий раз вне зависимости от суммы предыдущего заказа, как скидка постоянного клиента. Срок действия скидки – 1 год. Потом скидка составит 5%.

Ограничения на срок действия некоторых скидок вводятся в целях рекламной акции привлечения клиентов на выгодных условиях. Но, конечно, основной целью работы программы лояльности не может быть привлечение новых клиентов, ведь программа направлена на удержания старых, данная программа

называется «Программа поощрения постоянных клиентов», тех клиентов, которые приносят наибольший доход.

Поэтому в системе скидок введена широкая система бонусов для клиентов, с которыми ООО «Каста» работала ранее, при этом за критерий взят объем и сумма заказа.

Основными каналами привлечения клиентов служат:

Реализация основных каналов привлечения клиентов ресторана по основным направлениям представлена в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Каналы привлечения клиентов ООО «Каста»

Элемент коммуникаций	Проводимые мероприятия
1. Реклама	– Реклама в прессе; – Печатная реклама; – Одностраничные сайты; – Реклама в Интернете; – Наружная реклама
2. Стимулирование сбыта	– Программы лояльности для постоянных клиентов; – Скидки; – Дисконтные карты
3. Прямой-маркетинг	– Рассылка приглашений по e-mail; – Таргетинговая реклама; – Телефонный маркетинг
4. Личные продажи	– Телефонный маркетинг; – Рассылка коммерческих предложений
5. PR	Не осуществляется

Рассмотрим представленные виды каналов привлечения клиентов более подробно:

1. Реклама. Реклама в прессе. По данным руководства ресторана реклама размещена в таких журналах Челябинска, как «Гастрономъ», «Империя Вкуса» и «Нoreca-magazine».

Печатная реклама. В качестве печатных средств ООО «Каста» используется фирменный каталог – небольшая книжечка, с перечнем ассортимента, а также их кратким описанием. Также используется рекламная листовка – небольшой листок,

содержащий название ресторана, фирменный цвет и адрес ресторана, и рекламно - подарочные издания – календари и поздравительные фирменные открытки, выполненные в таком же стиле, как и рекламная листовка.

Сайты. Созданием сайтов для ООО «Каста» занимается удаленный программист, дизайнер и системный администратор.

Реклама в Интернете. В связи с активным использованием населением интернета, у ООО «Каста» создан собственный сайт. Однако, на нем размещена только общая информация о компании, с указанием адресов, телефонов, предоставляемых услуг и информации о руководстве. Поэтому можно сказать, что интернет-реклама еще практически не освоена рестораном.

Наружная реклама. На момент начала функционирования ООО «Каста» основной упор рекламы был сделан именно на наружную рекламу. Вложив значительный бюджет в эту рекламу, ресторан добился высоких результатов, что весьма повысило спрос на услуги. Наружная реклама проводилась за счет размещения масштабных баннеров в различных районах города, содержащих основную информацию о ресторане, его деятельности, месторасположения и контактах. Также ООО «Каста» имеет световое табло с фирменным знаком ресторана на его здании, его наличие также дает эффект от наружной рекламы.

В октябре 2017 году ООО «Каста» проводило маркетинговые исследования с целью выяснения покупательского спроса и целевого рынка среди 100 своих посетителей. Данные опроса выявили следующее: большинство (39%) узнали о ООО «Каста» из интернета – собственный сайт и специальные порталы, в которых ресторан размещает свои рекламные материалы, на втором (22 %) одностраничные сайты, на третьем месте (15 %) рекомендации знакомых – очень хороший результат, это говорит о хорошей репутации ресторана среди постоянных клиентов, (10 %) сведения из журналов (реклама в прессе), на пятом месте (9 %) печатная реклама и (5 %) наружная реклама. Наименьший результат по частоте передачи сведений о ресторане пришелся на наружную рекламу. Таким

образом, наиболее эффективной является реклама через Интернет и печатная реклама.

Результаты опроса приведены на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Результаты опроса об источниках сведений о ООО «Каста»

В таблице 2.9 представлен анализ бюджета на рекламу ООО «Каста» за 2015-2017 годы.

Таблица 2.9 – Анализ бюджета на рекламу ООО «Каста» за 2015-2017 годы

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Темпы роста		Средний темп роста 2017/ 2015
				2016/ 2015	2017/ 2016	
Затраты на рекламу	38900	45400	68200	1,17	1,50	1,34

Рассмотрим эффективность проведённых рекламных мероприятий. В таблице 2.10 представлены данные, характеризующие затраты на рекламу по различным направлениям ООО «Каста».

Таблица 2.10 – Расчёт эффективности каналов рекламы ООО «Каста» в 2017 г.

Показатель	Печатная реклама	Реклама в Интернете	Одностраничные сайты	Реклама в прессе	Наружная реклама	Итого
Затраты на рекламу, руб.	5600	12100	18100	29400	3000	68200
Отдача от рекламы, % от числа посетителей, откликнувшихся на данный вид рекламы	9	39	22	10	5	85
Отдача от рекламы, количество оказываемых услуг посетителям, откликнувшимся на данный вид рекламы, ед.	31	136	77	35	17	296
Отдача от рекламы, объём продаж услуг, стимулируемый данным каналом рекламы, руб.	1436962	6226834	3512573	1596624	798312	13571304
Эффективность канала рекламы, полученная от продаж услуг, руб./руб.	256,60	514,61	194,06	54,31	266,10	198,99

Как видно из таблицы 2.10, наиболее эффективной явилась Интернет-реклама, каждый рубль затрат на которую принес ООО «Каста» 514,61 тыс. рублей дохода от оказываемых услуг. На рекламу одностраничных сайтах откликнулось 22 % общего числа посетителей, которые посетили ресторан на общую сумму 3512573 рубля.

Второй по эффекту отдачи явилась наружная реклама, каждый рубль затрат на которую принес ООО «Каста» тыс. 266,10 рублей дохода от оказываемых услуг. На данный вид рекламы откликнулись 5 % общего числа посетителей ресторана, которые посетили ресторан на общую сумму на общую сумму 798 312 рубля.

Третьей по эффекту отдачи выступила печатная реклама каждый рубль затрат на которую принес ООО «Каста» 256600 рублей дохода от оказываемых услуг. На данный вид рекламы откликнулись 9 % общего числа посетителей ресторана, которые посетили ресторан на общую сумму на общую сумму 1 436 962 рубля.

Наименьшей по эффекту отдачи явилась реклама в прессе, каждый рубль затрат на которую принес ООО «Каста» 54,31 тыс.рублей дохода от оказываемых услуг. На данный вид рекламы откликнулись 10 % общего числа посетителей, которые посетили ресторан на общую сумму на общую сумму 1 596 624 рубля.

Объём продаж за счёт отдельных каналов рекламы представлен на рисунке 2.5.

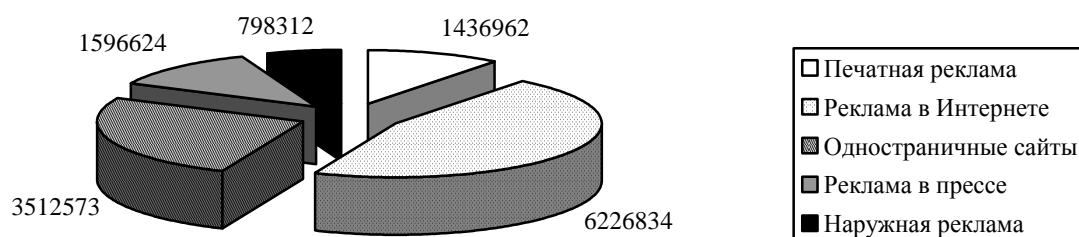


Рисунок 2.5 – Эффективность каналов рекламы ООО «Каста» по объёму продаж за счёт использования канала, руб.

Таким образом, из рисунка 2.5 наглядно видно, что наибольший эффект по объёму продаж за счёт использования рекламы ООО «Каста» принесла Интернет-реклама, обеспечившая ресторану 46 % полученного дохода от оказываемых услуг в 2017 году, вторым по значению явились одностраничные сайты, обеспечившие 26 % полученного дохода от оказываемых услуг. Далее в порядке убывания значимости следуют реклама в прессе (12% полученного дохода от оказываемых услуг в 2017 году), печатная реклама (10%) и наружная реклама (6%).

Исходя из проведённого анализа следует сделать вывод о необходимости перераспределения рекламного ООО «Каста» в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

Помимо вышеизложенных инструментов используются партнерские программы. В частности, каждый сотрудник замотивирован привлекать клиентов по средствам личных связей и знакомств. За привлечение клиента, который

заказывает мероприятие, сотрудник может либо получить процент от суммы заказа, либо получить скидку на обслуживание мероприятия (Например, если это семейное торжество как, свадьба или юбилей).

Выбор эффективного метода продажи услуг - важный этап коммерческой работы. Эффективность организованной продажи товара способствует увеличению оборота, лучшему удовлетворению спроса и обеспечивает рентабельность ООО «Каста».

Закупка сырья для любого заведения ресторанного хозяйства является первоочередной задачей, ведь невозможно приготовить блюда, не имея в наличии необходимых пищевых продуктов высокого качества в определенном количестве. Дефицит сырья приводит к уменьшению ассортимента блюд меню, что в свою очередь может привести к понижению конкурентоспособности заведения. Избыток сырья на производстве приводит к материальным потерям предприятия, ведь пищевые продукты имеют ограниченный срок хранения. На рисунке 2.6 представлено планирование закупок ресторана «Каста».

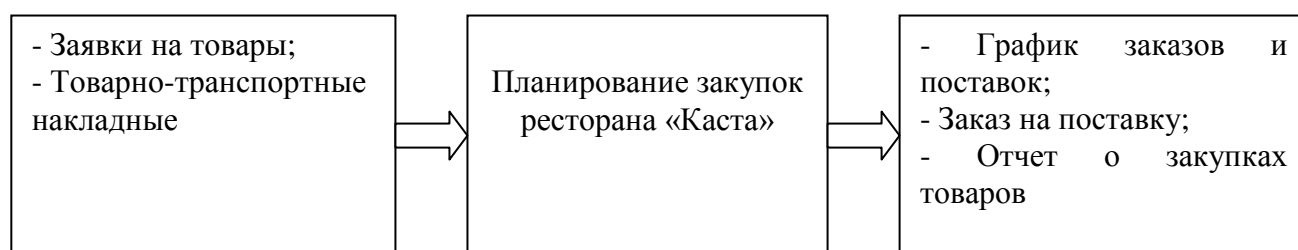


Рисунок 2.6 – Планирование закупок ресторана «Каста»

На рисунке 2.6 видно, что входной информацией выступают заявки на товары от ресторанов и товарно-транспортные накладные. На выходе системы имеем заказ на поставку сырья, график заказов и поставок, а также отчет о закупках товаров заведениями ресторанного хозяйства.

План выпуска продукции состоит из производственной программы, которая определяет выпуск всех видов продукции собственного производства. План составляется в натуральных измерителях - блюдах, порциях, килограммах и т.п.

на основе меню, разработанного в технологическом разделе. Вся продукция собственного производства группируется по видам изделий – обеденная продукция, прочая продукция собственного производства.

Товарооборот ресторана исчисляется в стоимостном выражении и включает продажу продукции собственного производства и покупных товаров в ценах реализации. Размер торговой надбавки устанавливается рестораном исходя из конъюнктуры рынка, с учетом возмещения издержек производства и обращения и формирования прибыли.

Меры, принимаемые руководством ресторана «Каста», способствуют росту продаж на протяжении всего времени работы. Даже не смотря на экономический кризис в стране и спад покупательской способности населения, ресторан показывает положительную динамику. В это способствует не только система сбыта, но и использование инфраструктуры. Площадь всех помещений ресторана насчитывает 270 квадратных метров из которых, 160 метров отведены для залов и барной зоны, остальная же площадь отведена для кухни, кабинетов и подсобных помещений. В ресторане «Каста» используется современная специализированная техника, как для приготовления блюд, так и для обслуживания заведения, что позволяет повысить качество предоставляемых услуг и избежать простоев, связанных с неисправностью приборов.

Прямой маркетинг.

Для осуществления прямого маркетинга используются следующие средства:

- исходящий телефонный обзвон существующей клиентской базы;
- рассылка электронных писем клиентам, проявившим интерес к предложению по телефону;
- таргетинговая реклама в вконтакте с отсылкой при переходе на Интернет-сайт.

В ООО «Каста» деятельность в области прямого маркетинга осуществляется путем рассылки потенциальным или уже существующим клиентам коммерческих предложений по электронной почте. Информация о клиентах хранится в базе

данных, которая постоянно обновляется и пополняется. В этом случае эффективность мероприятий по привлечению новых клиентов возрастает в разы.

Личные продажи заключаются в поиске клиентов, заключении с ним договора о проведении различных праздничных мероприятий. Данная коммуникация осуществляется путем телефонного обзвона и рассылки коммерческих предложений.

При определении дальнейших действий следует определить размер бюджета на проводимые мероприятия.

Расходы на мероприятия для привлечения клиентов представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Затраты мероприятий на привлечения клиентов ООО «Каста»

Статья затрат	Стоимость, за 1 месяц, руб.	Периодичность	Итого за год,руб.
Печатная реклама	1868	3	5600
Реклама в Интернете	1008	12	12100
Наружная реклама	3000	1	3000
Реклама в прессе	2450	12	29400
Одностраничные сайты	2585	7	18100
Поддержание работы веб-сайта ресторана и поисковая оптимизация	4000	12	48000
Стимулирование сбыта: – программы лояльности для постоянных клиентов - скидки - дисконтные карты	0 0 200×20	1	4000
Директ-маркетинг: – рассылка приглашений по e-mail; – таргетинговая реклама.	130 3000	6 6	780 18000
Личные продажи: – рассылка коммерческих предложений	350	12	4200

Таким образом, общая сумма затрат мероприятий на привлечения клиентов в ООО «Каста» составляет 143180 рублей в год.

ООО «Каста» использует рекламу как один из способов привлечения клиентов, обеспечивающих формирование спроса посредством информирования и убеждения клиентов. Затраты на рекламу в среднем составляют 0,25% от объема продаж (объем продаж в 2017 году составил 56325тыс.руб.), данная сумма является незначительной для ресторана. Данные по затратам представлены для дальнейшего расчета эффективности от рекламных мероприятий.

Структура затрат на каналы привлечения клиентов в ООО «Каста» представлена на рисунке 2.7

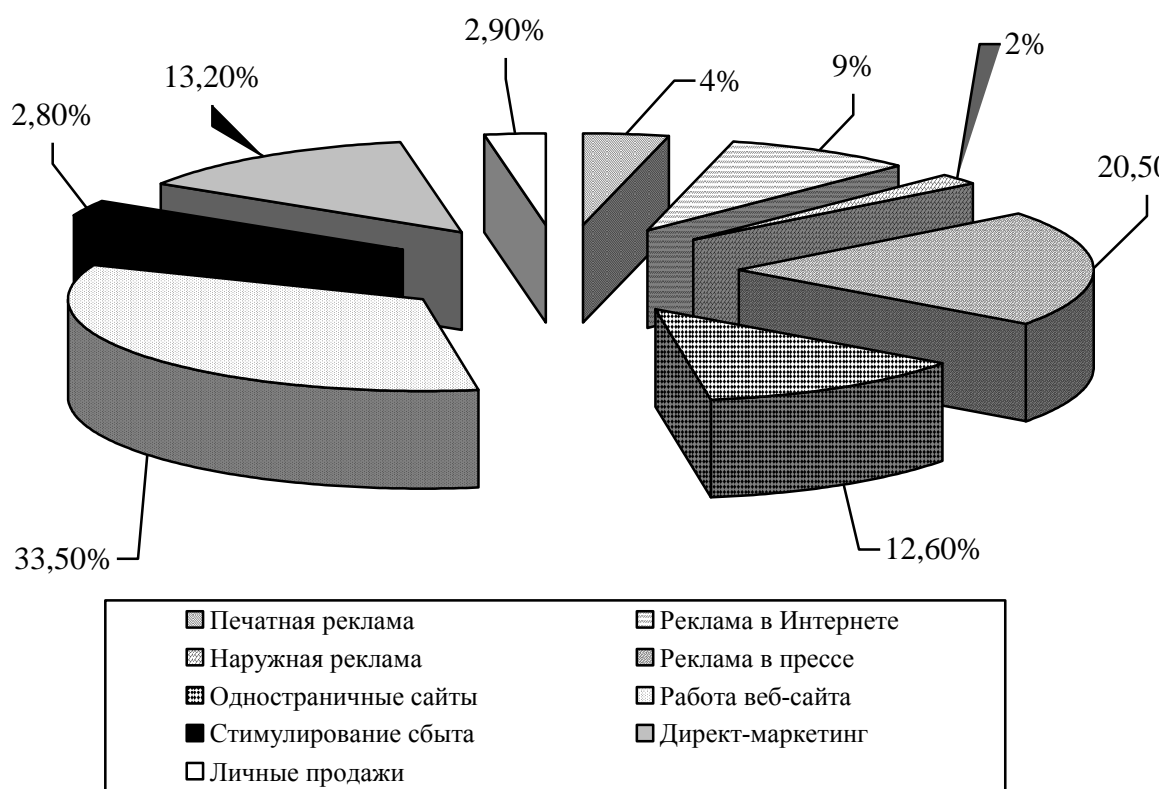


Рисунок 2.7 – Структура затрат на каналы привлечения клиентов в ООО «Каста»

Проведя анализ коммерческой деятельности в ООО «Каста» можно сделать следующий вывод:

В ООО «Каста» коммерческая служба отсутствует. Основная работа по коммерческой деятельности лежит на заместителе управляющего, заведующим производством, администраторе:

Выполняемые функции являются дополнительными, а не прямыми обязанностями, что приводит к несвоевременной обработке, получения и анализа информации, отсутствию комплексности выполнения функций коммерческой деятельности, это в свою очередь негативно сказывается на своевременном развитии ресторана.

Для создания хорошо работающей системы коммерческой деятельности, решения проблем, связанных с несогласованной коммерческой деятельностью, а также нереализованности некоторых функций, необходимо ввести должность маркетолога, который смог бы объединить разрозненные коммерческие функции в единую службу.

Исходя из проведённого анализа рекламы следует сделать вывод о необходимости перераспределения рекламного бюджета ООО «Каста» в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

Стимулирующую рекламу нарастающими темпами планируется проводить:

1) в сети Интернет – путем соответствующего оформления Интернет-сайта компании, и путем размещения баннеров на популярных Интернет-сайтах, которые возможны к посещению целевой аудиторией;

2) в справочно-поисковой системе «ДУБЛЬ-ГИС» – путем указания на данные виды услуг в информационном окне системы.

Для организации постоянной пропаганды услуги среди клиентов, пользующихся сетью Интернет, необходимо на Интернет-сайте ООО «Каста» постоянно размещать информацию: фотографии, отзывы клиентов, способную привлечь внимание клиентов и как можно подробнее проинформировать их об услуге.

Далее необходимо разработать рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности организации.

Выводы по разделу два

В работе рассматривается ресторан «Каста». Основным видом деятельности является «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания».

Проведя анализ внешнего окружения ООО «Каста», было выявлено что наиболее сильное влияние на деятельность данного предприятия оказывает технологические факторы и экономическая среда, поэтому более пристальное внимание целесообразно уделять именно их мониторингу.

Основным конкурентом для ООО «Каста» является ресторан «Фаворит».

Коммерческая служба в ресторане отсутствует.

Основная работа по коммерческой деятельности лежит на заместителе управляющего, заведующим производством, администраторе.

Выполняемые функции по коммерческой деятельности являются дополнительными, а не прямыми обязанностями, что приводит к несвоевременной обработке, получению и анализу информации, отсутствию комплексности выполнения функций коммерческой деятельности, это в свою очередь негативно сказывается на своевременном развитии предприятия.

Для создания хорошо работающей системы коммерческой информации, решения проблем, связанных с несогласованной коммерческой деятельностью, а также нереализованности некоторых функций, необходимо ввести должность маркетолога, который смог бы объединить разрозненные маркетинговые функции в единую службу.

Исходя из проведённого анализа рекламы следует сделать вывод о необходимости перераспределения рекламного бюджета ООО «Каста» в пользу интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ ООО «КАСТА»

3.1 Мероприятия по совершенствованию организации коммерческой деятельности

Проведя анализ коммерческой деятельности в ООО «Каста» были выявлены две проблемы:

- 1) Отсутствие коммерческой службы в ресторане;
- 2) Неэффективное использование рекламы.

Для решения выявленных проблем предлагается:

1) Для создания хорошо работающей системы коммерческой информации, решения проблем, связанных с несогласованной коммерческой деятельностью, а также нереализованности некоторых функций, предлагается ввести должность маркетолога, который смог бы объединить разрозненные коммерческие функции в единую службу.

2) Необходимо перераспределить рекламный бюджет ООО «Каста» в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

Предлагаемые мероприятия рассмотрим более подробно:

Цель введения должности маркетолога заключается со стратегическими решениями в области коммерческой деятельности, оптимизации бизнес-процессов и персонала и направлены на реализацию видения проекта совершенствования коммерческой деятельности ООО «Каста».

Маркетолог будет выполнять следующие функции:

- 1) Управленческие функции:
 - подготовка планов деятельности ресторана на различных рынках;
 - составление отчётности о выполнении планов по маркетингу, рекламе, сбыту услуг.
- 2) Функции в области маркетинга и рекламы:
 - мониторинг рынка;

- обзор новых технологий, появляющихся в отрасли;
- позиционирование ресторана в средствах массовой информации;
- разработка дизайна.

3) Функции в области продаж:

- анализ объёмов и структуры продаж услуг;
- анализ потенциальных возможностей компании;
- планирование объёмов продаж.

В целях реализации проекта необходимо:

1) обеспечить создание материально-технической базы:

- оборудовать рабочее место;

2) осуществить набор персонала (маркетолог – 1 штатная единица).

В таблице 3.1 представлен календарный план реализации проекта. Срок начала реализации проекта определен с 1 июня 2018 г.

Таблица 3.1 – Календарный план реализации проекта, июль-август 2018 г.

Мероприятие	Ответственный	Период
Разработка должностных инструкций специалистов отдела маркетинга и развития	Администратор	1-20 июля
Оборудование рабочего места (1 рабочее место)	Заместитель управляющего	21-25 июля
Приобретение программно-технического комплекса средств	Заместитель управляющего	26-30 июля
Подбор персонала (кадровое агентство)	Администратор	1-20 августа

На рисунке 3.1 представлена диаграмма Ганта реализации проекта.

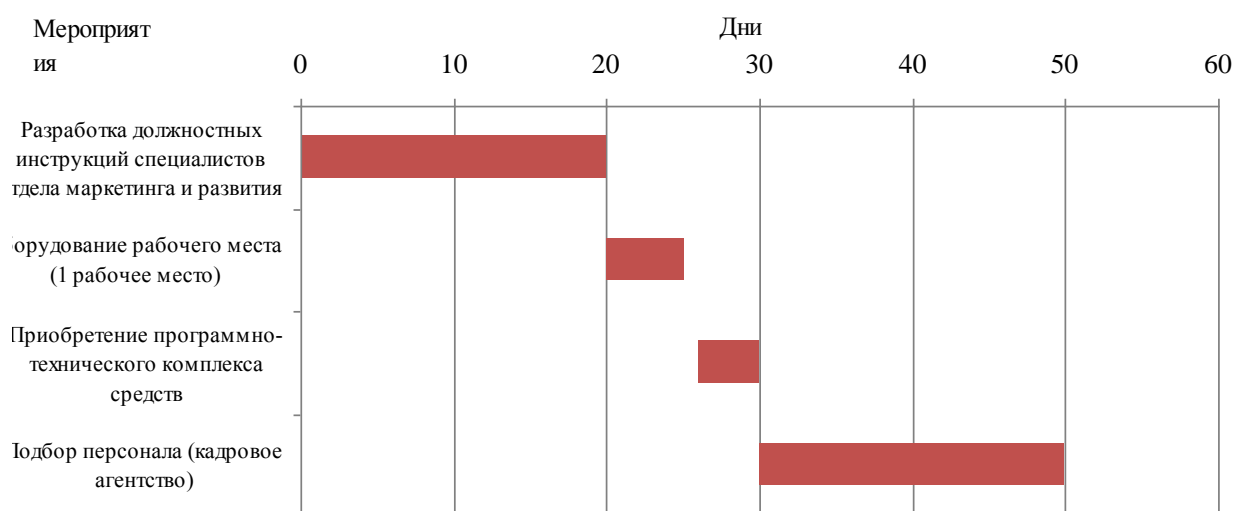


Рисунок 3.1 – Диаграмма Гантта реализации проекта в ООО «Каста»

Таким образом, организация проекта на начальном этапе займет почти 2 месяца.

Далее определим финансовое обеспечение реализации проекта. Затраты на реализацию разработанного проекта будут включать в себя затраты на создание материально-технической базы, а также затраты на оплату труда специалиста (1 штатная единица). Указанные затраты представлены в таблицах 19, 20 с распределением по этапам реализации проекта и видам затрат.

В таблице 3.2 представлен расчет единовременных затрат на реализацию проекта совершенствования коммерческой коммуникации ООО «Каста».

Таблица 3.2 – Определение единовременных затрат на внедрение должности маркетолога ООО «Каста», тыс. руб.

Период	Сумма затрат	Пояснение
Июль 2018 г.	20,0	Оборудование рабочего места
	10,0	Приобретение программно-технического комплекса средств
Август 2018 г.	10,0	Подбор персонала (кадровое агентство)
ИТОГО:	40,0	

Как показали произведённые расчёты, реализация проекта повышения эффективности управления в ООО «Каста» потребует разовых затрат в размере 40,0 тыс. рублей.

В таблице 3.3 представлен расчет текущих затрат на обеспечение функционирования внедряемой должности. Как показали произведённые расчёты, реализация проекта в ООО «Каста» потребует текущих затрат размере 41,0 тыс. рублей в месяц или 492,0 тыс. рублей в год.

Таблица 3.3 – Определение текущих затрат на реализацию проекта совершенствования коммерческой деятельности в ООО «Каста» (с августа 2018г.), тыс. руб.

Направления затрат	Сумма затрат		Пояснение
	в месяц	в год	
Заработная плата	30,0	360,0	1 штатная единица; средняя заработная плата, сложившаяся в ресторана – 30,0 тыс. руб.
Социальные отчисления	9,0	108,0	30% от фонда оплаты труда
Текущие расходы на обеспечение деятельности	2,0	24,0	канцелярия, бытовые нужды
ИТОГО:	41,0	492,0	

Таким образом, ежемесячные затраты на внедрение должности маркетолога составят 41 000 рублей. Данная сумма является незначительной для предприятия.

Вторым мероприятием является перераспределение рекламного бюджета ООО «Каста» в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтов.

Стимулирующую рекламу нарастающими темпами планируется проводить:

1) в сети интернет – путем соответствующего оформления Интернет-сайта компании, и путем размещения баннеров на популярных Интернет-сайтах, которые возможны к посещению целевой аудиторией;

2) в справочно-поисковой системе «ДУБЛЬ-ГИС» – путем указания на данные

виды услуг в информационном окне системы.

Для ресторана постоянной пропаганды услуги среди потенциальных потребителей, пользующихся сетью Интернет, необходимо на Интернет-сайте ООО «Каста» постоянно размещать информацию: рассказы, фотографии, отзывы клиентов, способную привлечь внимание клиентов и как можно подробнее проинформировать их об услуге.

3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий

Внедрение должности маркетолога позволит ООО «Каста»:

- снизить управленческую нагрузку с заместителя управляющего, заведующего производством, администраторе ресторана;
- организовать эффективное управление коммерческой деятельностью;
- укрепить рыночные позиции и повысить прибыль ресторана путем усиления коммуникаций с потенциальными потребителями;
- обеспечить руководство ресторана объективной информацией для разработки стратегий и тактик его дальнейшего развития.

Ожидается, что с внедрением должности маркетолога ресторан сможет:

- увеличить рост продаж;
- завоевать прочные позиции на рынке;
- завоевать положительную репутацию на рынке;
- сохранить постоянных клиентов;
- завоевать новых постоянных клиентов.

Определим прогнозный бюджет на осуществление коммерческой деятельности

- перераспределение рекламного бюджета. Данные расчётов представлены в таблице 3.4.

Динамика бюджета затрат на рекламу представлена на рисунке 3.2.

Таким образом, прогнозный бюджет рекламы на 2018 год составляет 91 020 рублей.

Таблица 3.4 – Расчёт бюджета на рекламу ООО «Каста» на 2018 год

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Темпы роста		Средний темп роста	Прогноз на 2018 г.
				2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	
Затраты на рекламу	38900	45400	68200	1,17	1,50	1,34	91020

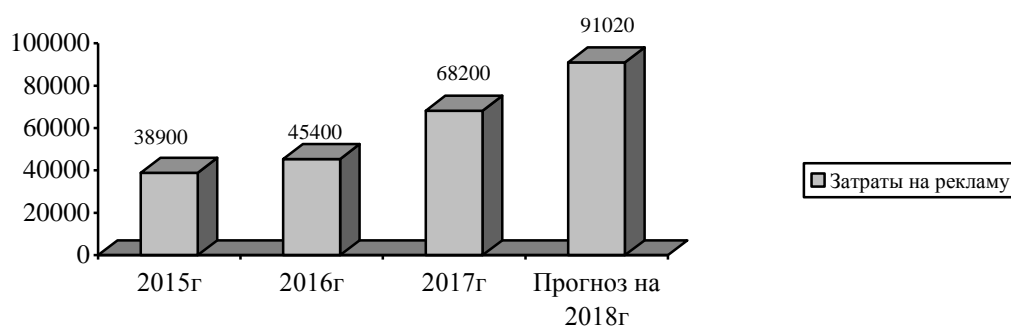


Рисунок 3.2 – Динамика бюджета затрат на рекламу в 2015-2018 годы

В соответствии с проведённым исследованием текущей рекламной деятельности ООО «Каста», расчётов по эффективности рекламы, а также разработанной рекламной стратегии ресторана, произведём разработку медиастратегии планируемой рекламной кампании. Для этого произведем медиаобсчёт по определённым каналам распространения рекламы и распределим бюджет рекламной кампании.

Произведем медиаобсчёт по определённым каналам распространения рекламы для ООО «Каста».

1) Реклама в Интернет (www.Kasta.ru):

а) Реклама в Интернете будет размещаться на двух сайтах: www.avito.ru, www.google.ru.

Непосредственно расчёт стоимостных характеристик Интернет-рекламы представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчёт стоимостных характеристик рекламы в Интернет

Показатель / Источник	www. Kasta.ru	www. avito.ru, www.google.ru
САС	167000	167000
Рейтинг	2,1%	6,4%
GRP	$2,1 \times 200000$ (кол-во выходов) = 420000	$6,4 \times 1400000$ (кол-во выходов) = 8960000
Share	200000 (тираж) : $1200000 \times 100\%$ = 16,6	1400000 (выходы) : $1200000 \times 100\%$ = 116,6
Reach (3+)	200000 (тираж) : 3000 (ЦА) = 66,6	1400000 (выходы) : 3000 (ЦА) = 466,6
Frequency	$2,1 \times 66,6 = 139,9$	$6,4 \times 466,6 = 2986,2$
OTS	$420000 \times 1200000 = 504000000000$	$8960000 \times 1200000 = 10752000000000$
CAD	2500 (стоимость): 200000 (выходов) = 0,0125 рубля (за 1 пункт GRP)	14200 (стоимость): 1400000 (выходов)=0,01рубля (за 1 пункт GRP)
CPT	$CAD : TVV \times 1000 = 0,0125 : 1200000 \times 1000 = 0,1$ рубль	$CAD : TVV \times 1000 = 0,01 : 1200000 \times 1000 = 0,83$ рубля
CPT OTS	$167000 : 504000000000 \times 1000 = 0,33$ рубля	$167000 : 10752000000000 \times 1000 = 0,15$ рубля
CPT Reach	$(167000 : 66,6 \times 3000) \times 1000 = 0,75$ рублей	$(167000 : 2986,2 \times 3000) \times 1000 = 0,16$ рублей
CPP	$167000 : 2,1 = 79523$	$167000 : 6,4 = 26093$

В таблице 3.6 представлен медиаобсчёт по данному направлению рекламы с учётом стоимостных характеристик и представлен расчёт итоговой стоимости по данному направлению канала рекламы.

Таблица 3.6 – Медиаобсчёт по Интернету

Сайт	Вид рекламы	Расположение	Показов в месяц	Стоимость
www. Kasta.ru	Баннер (340×80)	Вверху на всех страницах	200000	2500
www.avito.ru, www.google.ru	Баннер (240×60)	Вверху страницы	1400000	14200
Итого:				16700

б) Совершенствование веб-сайта ООО «Каста» будет стоить ресторана 6 120 рублей исходя из средних расценок на данный вид работ.

2) Стоимостные характеристики рекламы в справочно-поисковой системе «ДУБЛЬ-ГИС» останутся на уровне 2017 года - 18100.

3) Стоимостные характеристики других видов рекламы рекомендуется

оставить неизменными, поскольку все они демонстрируют определённый эффект. Прочие каналы рекламы (рекламные щиты, проспекты, реклама в журналах) рекомендуется использовать в основном для информирования об иных услугах ресторана для поддержания спроса на них.

В таблице 3.7 представлен прогноз планируемых затрат на рекламу исходя из приоритетности каналов рекламы и имеющегося рекламного бюджета. Также таблица содержит расчёт эффективности затрат на рекламу на предстоящий период при прочих неизменных условиях (отклик потребителей на используемые каналы рекламы, тенденций роста объёмов продаж).

Таблица 3.7 – Расчёт эффективности каналов рекламы ООО «Каста» в 2018 г.

Показатель	Реклам-ные проспек-ты	Интер-нет	Одностра-ничные сайты	Газеты, журналы	Щитовая реклама	Итого
Затраты на рекламу, руб.	5600	22823	18100	29400	3000	91023
Отдача от рекламы, % от числа покупателей, откликнувшихся на данный вид рекламы	9	39	22	10	5	85
Отдача от рекламы, количество проданных изделий, ед.	43	186	105	48	24	406
Отдача от рекламы, объём продаж услуг, стимулируемый данным каналом рекламы, руб.	2151595	9323579	5259455	2390661	1195331	20320621
Эффективность канала рекламы, руб. (Отдача от рекламы, объём продаж услуг / Затраты на рекламу)	384,21	408,52	290,58	81,32	398,44	223,25
Динамика эффективности затрат на рекламу, 2018 г.-2017 г., руб./руб.	127,61	-106,10	96,51	27,01	132,34	24,25

Таким образом, общая эффективность рекламной деятельности ООО «Каста», повысится на 24,25 рубля на каждый рубль вложенных в рекламу финансовых ресурсов.

Эффективность каналов рекламы ООО «Каста» по объёму продаж за счёт использования канала после разработанных мероприятий представлена на рисунке 3.3.

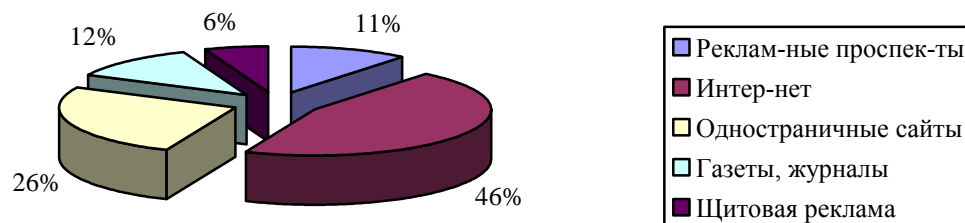


Рисунок 3.3 - Динамика объема продаж от рекламы после разработанных мероприятий ООО «Каста»

Таким образом, рост отдачи от рекламы согласно прогнозу будет наблюдаться по всем направлениям. Исключение составляет Интернет-реклама, что обусловлено перенаправлением рекламных средств в пользу данного канала. Вместе с тем, несмотря на некоторое снижение отдачи от использования данного канала, он по-прежнему останется лидирующим в перечне по показателю отдачи, выраженном в объёме продаж услуг ресторана.

Выводы по разделу три

Проведя анализ коммерческой деятельности в ООО «Каста» были выявлены две проблемы:

- 1) Отсутствие коммерческой службы в ресторане;
- 2) Неэффективное использование рекламы.

Для решения выявленных проблем предлагается:

1) Для создания хорошо работающей системы коммерческой информации, решения проблем, связанных с несогласованной коммерческой деятельностью, а также нереализованности некоторых функций, предлагается ввести должность маркетолога, который смог бы объединить разрозненные маркетинговые функции в единую службу.

2) Необходимо перераспределить рекламный бюджет ООО «Каста» в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

Внедрение должности маркетолога позволит ООО «Каста»:

- снизить управленческую нагрузку с коммерческого директора ресторана;
- организовать эффективное управление коммерческой деятельностью;
- укрепить рыночные позиции и повысить прибыль ресторана путем усиления коммуникаций с потенциальными потребителями;
- обеспечить руководство ресторана объективной информацией для разработки стратегий и тактик его дальнейшего развития.

Перераспределив рекламный бюджет, общая эффективность рекламной деятельности ООО «Каста», повысится на 24,25 рубля на каждый рубль вложенных в рекламу финансовых ресурсов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммерческая деятельность в сфере услуг – это важнейшая составляющая всей системы деятельности предприятий в условиях экономики рынка и конкуренции. Подробно представлена классификация коммерческих функций, что определяет их роль в деятельности предприятий сферы услуг.

Выделены основные направления коммерческой деятельности, присущие предприятиям сферы услуг.

Рассмотрена услуга как объект коммерческой деятельности. Так, коммерческая деятельность в услугах это действия фирмы благодаря которым, услуги фирмы доходят до клиентов, а также выявлено, что услуги не сохраняемы и имеют специфику сиюминутности.

Рассмотрена оценка эффективности коммерческой деятельности в сфере услуг, которая необходима при планировании хозяйственной деятельности, выявлении причин невыполнения плановых заданий, изыскании резервов повышения эффективности работы предприятия, определении стратегии его развития. Ее применение определить слабые и сильные стороны предприятия и сконцентрировать все условия на направлениях, являющихся наиболее перспективными и доходными.

Проведен сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта совершенствования коммерческой деятельности в сфере услуг, который позволил констатировать о целостной методологии рыночной деятельности зарубежной компании, в ходе которой формируется и совершенствуется коммерческая деятельность, в которой используется богатый набор приемов совершенствования функций товара, воздействия на потребителя, система стимулирования спроса и сбыта, эффективность каналов товародвижения, развития маркетинговых коммуникаций, в первую очередь рекламы, создание и расширение марочной стратегии, гибкая ценовая политика.

В работе рассматривается ресторан «Каста». Основным видом деятельности является «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания».

Проведя анализ внешнего окружения ООО «Каста», было выявлено что наиболее сильное влияние на деятельность данного предприятия оказывает технологические факторы и экономическая среда, поэтому более пристальное внимание целесообразно уделять именно их мониторингу.

Основным конкурентом для ООО «Каста» является ресторан «Фаворит».

Коммерческая служба в ресторане отсутствует.

Основная работа по коммерческой деятельности лежит на заместителе управляющего, заведующим производством, администраторе.

Выполняемые функции по коммерческой деятельности являются дополнительными, а не прямыми обязанностями, что приводит к несвоевременной обработке, получению и анализу информации, отсутствию комплексности выполнения функций коммерческой деятельности, это в свою очередь негативно сказывается на своевременном развитии предприятия.

Для создания хорошо работающей системы коммерческой информации, решения проблем, связанных с несогласованной коммерческой деятельностью, а также нереализованности некоторых функций, необходимо ввести должность маркетолога, который смог бы объединить разрозненные маркетинговые функции в единую службу.

Исходя из проведённого анализа рекламы следует сделать вывод о необходимости перераспределения рекламного бюджета ООО «Каста» в пользу интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

Проведя анализ коммерческой деятельности в ООО «Каста» были выявлены две проблемы:

- 1) Отсутствие коммерческой службы в ресторане;
- 2) Неэффективное использование рекламы.

Для решения выявленных проблем предлагается:

1) Для создания хорошо работающей системы коммерческой информации, решения проблем, связанных с несогласованной коммерческой деятельностью, а также нереализованности некоторых функций, предлагается ввести должность маркетолога, который смог бы объединить разрозненные маркетинговые функции в единую службу.

2) Необходимо перераспределить рекламный бюджет ООО «Каста» в пользу Интернет-рекламы и одностраничных сайтах.

Внедрение должности маркетолога позволит ООО «Каста»:

- снизить управленческую нагрузку с коммерческого директора ресторана;
- организовать эффективное управление коммерческой деятельностью;
- укрепить рыночные позиции и повысить прибыль ресторана путем усиления коммуникаций с потенциальными потребителями;
- обеспечить руководство ресторана объективной информацией для разработки стратегий и тактик его дальнейшего развития.

Перераспределив рекламный бюджет, общая эффективность рекламной деятельности ООО «Каста», повысится на 24,25 рубля на каждый рубль вложенных в рекламу финансовых ресурсов.

Таким образом, исходя из полученных расчётов, разработанные мероприятия для ООО «Каста» необходимо рекомендовать к реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ // Российская газета. – 2011. – 9 декабря № 278.
2. О формах бухгалтерской отчетности организаций: приказ Минфина России от 2 июля 2010 г. № 66н // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. - 2010. - 30 августа (№ 35).
3. Об утверждении Стратегии развития торговли в Российской Федерации на 2015-2016 годы и период до 2020 года: приказ Министерства промышленности и торговли РФ от 25 декабря 2014 г. № 2733 // СПС ГАРАНТ: <http://base.garant.ru/70836814>.
4. Анализ финансовой отчетности: учеб. для вузов / Вахрушина М.А. [и др.]; под общ. ред. М.А. Вахрушиной. - 2-е изд. - М.: Вузовский учебник, 2014. - 431 с.
5. Андрианова, Н.В. Аналитический подход к пересмотру и разработке стратегии канала распределения на основе взаимодействия маркетинга и логистики / Н.В. Андрианова, Д.С. Садриев // Логистика и управление цепями поставок – 2016. – № 2 (37). – С. 59-63.
6. Анташов, В. Как оптимизировать ресурсоотдачу / В. Анташов // Ваш партнер - консультант. – 2014. – № 5. – С. 16-17.
7. Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 366 с.
8. Белоусова, Н.А. Специфика коммерческой деятельности на предприятиях / Н.А. Белоусова, Я.Ю. Радюкова // Социально-экономические явления и процессы. – 2015. – № 4 (050). – С. 33-35.
9. Боброва, О.С. Коммерческая деятельность: учебник и практикум / О.С. Боброва, С.И. Цыбуков, И.А. Бобров. – М.: Юрайт, 2016. – 332 с.
10. Брагина Л.А. Коммерческая деятельность: учебник / Л.А. Брагина. – М.: Проспект, 2015. – 318 с.

11. Брайан, Т. Менеджмент / Т. Брайан. – М.: Иванов и Фербер, 2016. – 144 с.
12. Бураков В.И. Основы коммерческой логистики: учебное пособие / В.И. Бураков, В.С. Колодин. – Иркутск: БГУЭП, 2015. – 432 с.
13. Валеева, Ю.С. Организация коммерческой деятельности предприятия (по отраслям и сферам применения): учебное пособие / Ю.С. Валеева. - Казань: «АртПечатьСервис», 2014. – 268 с.
14. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебное пособие / С.Н. Виноградова. – Минск: изд-во Высшая школа, 2015. - 288 с.
15. Даль, В.И. Толковый словарь русского языка: иллюстрированное издание / В.И. Даль. – М.: Эксмо, 2015. – 896 с.
16. Дашков, Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью: учебник для бакалавров, 2-е изд, перераб. / Л.П. Дашков, О.В. Памбухчиянц. – М.: Дашков и К, 2015. – 400 с.
17. Дорман, В.Н. Коммерческая деятельность: учебник / В.Н. Дорман, Н.Р. Кельчевская. – М.: Юрайт, 2016. – 134 с.
18. Дорофеев, А.Ю. Управление аналитической деятельностью менеджеров в коммерческих организациях / А.Ю. Дорофеев, И.С. Богданова, В.В. Филатов., В.Н. Женжебир, А.А. Диаров //Мир современной науки. – 2015. – № 1. – С. 5-8.
19. Ефимова, С.А. Коммерческая служба предприятия. Организация эффективной работы / С.А. Ефимова, А.П. Плотников. - М.: Дашков и К, 2015. – 272 с.
20. Иванов, Г.Г. Организация и технология коммерческой деятельности: учебное пособие / Г.Г. Иванов. – М.: Академия, 2015. – 272 с.
21. Калиева, О.М. Понятие экономической эффективности коммерческой деятельности / О. М. Калиева, М. С. Разумова, М. И. Дергунова, М. С. Говорова // Инновационная экономика: материалы Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). - Казань: Бук, 2014. – С. 99-103
22. Карпова, Н. Стратегии управления торговыми организациями и их информационное обеспечение данными о финансовых результатах / Н. Карпова //

Предпринимательство. – 2014. – № 1. – С. 48-53.

23. Карпова, Н. Управление финансовыми результатами в организациях оптовой торговли с помощью бюджетирования / Н. Карпова // Проблемы теории и практики управления. – 2016. – № 12. – С. 70-77.

24. Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: конспект лекций с задачами и тестами: учеб. пособие / В.В. Ковалев, Вит.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2015. – 504 с.

25. Ковалев, В.В. Финансы организаций (предприятий): учеб. для вузов / В.В. Ковалев, Вит. В. Ковалев. - М.: Проспект, 2014. – 352 с.

26. Кожова, А.А. Предложения по совершенствованию управления коммерческой деятельностью торговой организации / А.А. Кожова, А.В. Цветных // Актуальные проблемы авиации и космоса. – 2014. – № 8. – Т. 2. – С. 388-389.

27. Колесов, Е.С. Внутренний контроль эффективности деятельности коммерческой организации: системный подход / Е.С. Колесов. - М.: КноРус, 2016. – 176 с.

28. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / авт. кол.: О.И. Аверина [и др.]. – М.: КноРус, 2017. – 428 с.

29. Кондаков, И.В. Совершенствование коммерческой деятельности как инструмент повышения конкурентоспособности предпринимательских структур / И.В. Кондаков // Вестник ТГУ. – 2015. – № 5 (61). – С. 103-107.

30. Кузнецов, И.В. Организация системы управления финансовым обеспечением предприятия в современных условиях / И.В. Кузнецов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – С. 45-48.

31. Кузнецов, И.Н. Управление продажами: учебно-практическое пособие / И.Н. Кузнецов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 496 с.

32. Левкин, Г.Г. Коммерческая деятельность. Основы коммерции: учебник для бакалавров / Г.Г. Левкин, О.А. Никифоров. – М.: Кнорус, 2017. – 264 с.

33. Лисицына, Е. Какие цены обеспечат планируемую прибыль и не отпугнут покупателей / Е. Лисицына // Финансовый директор. – 2015. – № 7-8. – С. 74-83.

34. Любушин, Н.П. Экономика организации: учебник / Н.П. Любушин. – М.: КноРус, 2014. – 304 с.
35. Марченко, И.С. Системный подход к управлению коммерческой деятельностью / И.С. Марченко // Вестник МГТУ. – 2014. – Т 13, № 1. – С. 27-30.
36. Оценка уровня сбалансированного функционирования организации / В.П. Воронин [и др.] // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 14. – С. 12-18.
37. Памбухчиянц, О.В. Организация и технология коммерческой деятельности: учебник / О.В. Памбухчиянц. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 672 с.
38. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность: учебник / Ф. Г. Панкратов, Н. Ф. Солдатова. – 14-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2016. – 500 с.
39. Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учебное пособие / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. – М.: КноРус, 2016. – 160 с.
40. Пасечко Л.А. Методология маркетингового управления коммерческой деятельности организации / Л.А. Пасечко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2014. – № 3.– С. 212-222.
41. Пигунова, О.В. Стратегия коммерческой деятельности предприятий розничной торговли / О.В. Пигунова, О.Г. Аниськова. – М.: Маркетинг, 2014. – 117 с.
42. Подольский, В.И. Аудит: учеб. для бакалавров / В.И.Подольский, А.А. Савин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 588 с.
43. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 224 с.
44. Попандопуло, Д.С. Управление прибылью в деятельности предприятий / Д.С. Попандопуло // Финансовый менеджмент. - 2017. - № 4. - С. 18-28.
45. Синяева, И.М. Коммерческая деятельность: учебник для бакалавров / И.М. Синяева, О.Н. Романенкова, С.В. Земляк, В.В. Синяев. - М.: Юрайт, 2014. -

506 с.

46. Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления / М.А. Федорова // Социально-экономические явления и процессы. - 2014. - № 10. - С. 110-114.

47. Финансовая политика фирмы: учеб. пособие / Л.Н. Кириллова [и др.]; под общ. ред. Ю.Н. Нестеренко; РГГУ. - М.: Экономика, 2014. - 238 с.

48. Фомин, Г.П. Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности: учебник. - 4-е изд, перераб. / Г.П. Фомин. - М.: Юрайт, 2017. - 462 с.

49. Шигаев, А.И. Анализ эффективности исполнения стратегии на основе методики факторного анализа прибыли от продаж в условиях калькулирования себестоимости / А.И. Шигаев // Экономический анализ: теория и практика. - 2014. - № 16. - С. 12-25.

50. Щетинина, Е. Д. Коммерческая деятельность: учебное пособие / Е.Д. Щетинина, М.С. Старикова, С.М. Микалут. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2013. – 315 с.

51. Экономика предприятий торговли и общественного питания - Николаева, Егорова. Автор: Николаева Т. И., Егорова Н. Р. Издательство: Кнорус, 2008 . – 400 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура ООО «Каста»

