

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(Н И У « Б е л Г У »)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УЧЕТА, АНАЛИЗА И АУДИТА

**АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося очной формы обучения
направления подготовки 38.03.06 Торговое дело
профиль «Маркетинг»
4 курса группы 09001516
Копаневой Тамары Юрьевны

Научный руководитель
кэн.доц.
Калуцкая Н.А

БЕЛГОРОД 2019

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3-5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ.....	6
1.1 Особенности оптовой торговли в современном товародвижении.....	6-10
1.2 Сущность и содержание коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли.....	11-15
1.3 Методики анализа и оценки эффективности коммерческой работы предприятий оптовой торговли.....	16-22
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЗИМУТ»	23
2.1 Организационно -экономическая характеристика ООО «Азимут»	23-35
2.2 Анализ показателей эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Азимут»	36-42
2.3 Оценка торговой и маркетинговой деятельности ООО «Азимут»	43-47
ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИЮ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЗИМУТ»	48
3.1. Мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Азимут»	48-54
3.2 Рекомендации по созданию собственного Интернет-сайта.....	55-63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	64-66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	67-71
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ВВЕДЕНИЕ

Организация коммерческой деятельности основывается на ежедневном решении каждым предприятием широкого комплекса непростых взаимосвязанных задач, которые связаны с обеспечением высокой эффективности текущего бизнеса, с одной стороны, а также реализации и определению ее вероятных возможностей, которые в свою очередь необходимы для повышения эффективности и развития в дальнейшем – с другой. Стоит отметить, что именно понимание взаимосвязи настоящего и будущего позволяет обнаруживать противоречия современной общественной формы торговли, преодоление которых является эндогенным источником экономической жизнеспособности и стойкости фирм на конкурентном рынке.

Коммерческая деятельность не может основываться только на реализационных или торгово-закупочных операциях, которые в свою очередь составляют только часть, хотя и основную, данной деятельности. С развитием товарно-денежных отношений произошло резкое увеличение разнообразия форм коммерческой деятельности. В процессе коммерческой деятельности предприятия занимаются изучением рынка сбыта товаров и спроса, и населения, определяют потребность в них, выявляют источники поступления и поставщиков товаров, устанавливают с ними хозяйственные связи, ведут оптовую и розничную торговлю, занимаются рекламно - информационной деятельностью. Помимо этого, проводится работа по формированию ассортимента и управлению товарными запасами, оказанию торговых услуг. Весь этот комплекс операций выполняется в определенной последовательности.

Главной целью коммерческой деятельности предприятия является получение максимальной прибыли посредством удовлетворения спроса потребителей и при высоком уровне торгового обслуживания. Для того, чтобы выполнить эту цель необходимо своевременно реагировать на происходящие

на рынке изменения. Является необходимым так осуществить продажу товаров, чтобы каждая торговая операция обеспечивала самый высокий уровень рентабельности, торговый риск стремился к минимуму, укреплялось положение предприятия на рынке товаров и услуг. Устойчивое финансовое состояние предприятия обеспечивает эффективная коммерческая деятельность, его платежеспособность и конкурентоспособность. Для того чтобы коммерческая деятельность являлась эффективной, предприятия должны уметь выявлять все недостатки торгово-технологического и организационного процесса и своевременно их устранять.

Коммерческая деятельность является одним из важнейших направлений обеспечения эффективного функционирования экономической системы в условиях рыночной экономики. Коммерческая деятельность в торговле является обширной функцией оперативной и организационной деятельности торговых организаций и предприятий, и она ориентирована на реализацию процесса купли-продажи товаров с целью удовлетворения спроса населения и получения прибыли.

Основываясь на изучении экономической литературы, в данной работе должны быть определены характер и экономическое содержание коммерческой деятельности.

Целью настоящей работы является анализ и оценка коммерческой деятельности оптового торгового предприятия ООО «Азимут» и разработка мероприятий по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

Задачами работы являются:

- 1) рассмотреть понятие, сущность и содержание коммерческой деятельности оптовых предприятий;
- 2) провести анализ и оценку эффективности коммерческой деятельности ООО «Азимут»;
- 3) разработать пути совершенствования эффективности коммерческой

деятельности ООО «Азимут».

Для написания выпускной квалификационной работы использовались данные бухгалтерского учета за 2016 –2018 гг., учредительные документы о организации и нормативно-правовые акты.

Объект исследования: Общество с ограниченной ответственностью «Азимут».

Предмет исследования: анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности оптового предприятия. Работа состоит из трёх глав:

- Первая глава характеризует особенности оптовой торговли, теоретические аспекты коммерческой деятельности, нормативно правовое регулирование и методы оценки и анализа эффективности коммерческой деятельности;

- Во второй главе приводится оценка эффективности коммерческой деятельности, оценка рентабельности и платежеспособности организации, организацию маркетинговой деятельности;

- Третья глава содержит рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности и оценку эффективности предложенных мероприятий.

В заключении работы выводы по главам, мероприятия и рекомендации по внедрению предложенных путей совершенствования торговой деятельности предприятия.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

1.1 Особенности оптовой торговли в современном товародвижении

Рыночное пространство включает в себя не только прямых производителей и потребителей продуктов для осуществления коммерческой деятельности, но также значительное количество активных посреднических отношений, которые устанавливают деловые отношения между ними.

К таким относятся оптовые посреднические организации, которые предоставляют основные услуги конечным пользователям и производителям продукции.

В советский период существовала широкая система оптовых офисов, баз, складов, холодильников, которая занималась оптовой реализацией различных групп товаров. Они представляли собой ведущие подразделения в отрасли торговли, выполняющие функции централизованного распределения товарных ресурсов, установления скидок, определения маршрутов сбыта продукции и других важных вопросов. Эти предприятия имели специализацию, поэтому конкуренция на рынке отсутствовала. [1]

В рыночных условиях предприятия оптовой торговли оказались в кризисной ситуации, многое было разрушено. Они были вынуждены начать осваивать и заниматься новыми видами деятельности (розничная торговля, производство, аренда складов и т. д.)

Оптовое звено определяет направление товарных потоков, преобразовывает товарный ассортимент в торговлю и является связующим звеном в проведении большого количества товаров на потребительском рынке.

Необходимость в оптовой торговле связана с рядом факторов:

1. Неравномерное распределение по территории Российской Федерации

предприятий промышленного производства, которые выпускают отдельные группы и наименования товаров народного потребления.

2. Природные и экономико-географические условия производства, концентрация производства в определенных районах страны.

3. Производство потребительских товаров многочисленными промышленными предприятиями, что влечет за собой включение этих распыленных ресурсов в торговый процесс и оказание помощи предприятиям промышленного назначения в сбыте их продукции.

4. Специализация промышленных предприятий по производству товаров народного потребления в узком производственном ассортименте. Предприятия розничной торговли не ограничены исключительно ассортиментом, но также и количеством товаров, которые доставляются при покупке. [2]

Рациональное функционирование оптовой торговли связано с тем, что прямые продажи товаров производителям труднодоступны для населения, так как они производят товары, которые реализуются в разных городах и поселках. Исходя из вышесказанного, можно отметить что торговля потребительскими товарами проходит в два этапа:

На первом, начальном этапе, продукция продается компаниями-производителями оптовым компаниям (оптовым) или торговым компаниям друг другу;

На втором, заключительном этапе, продавцы продают общественные товары (в розницу).

В оптовой торговле товары могут продаваться два или более раз - сначала на региональном уровне, а затем на местном уровне. [3]

Оптовая торговля — это одна из форм взаимоотношений между предприятиями и организациями, предполагающая собой наличие определенных экономических отношений связанных с поставкой товаров, которые формируются самими сторонами.

Развитие оптовой торговли имеет следующие цели:

- создание развитой структуры канала сбыта;
- поддержание необходимой интенсивности торговых потоков;
- формирование резервных источников финансовой поддержки процесса распространения продукта.

Роль оптовой торговли предполагает активное сопровождение отечественных товаров промышленного направления, перемещения и накопления достаточно больших масс импортируемых товаров в пространстве и времени на внутреннем потребительском рынке.

Основными задачами оптовой торговли являются:

- поиск различных поставщиков товаров для предприятий розничной торговли и других клиентов;
- закупка большой партии продукции у производителя;
- увеличение количества промежуточных пользователей продукции;
- формирование торгового ассортимента и максимальное адаптация к различным требованиям и условиям промежуточных и конечных потребителей;
- формирование и реализация политики своевременного улучшения качества продукции и его обновления;
- контроль и продвижение сбыта продукции предприятий-изготовителей;
- проведение маркетинговых исследований для производителей товаров и предприятий розничной торговли;
- сервисное обслуживание;
- принятие и ответственность за риски при обращении товаров.

Стоит отметить, что производителям и предприятиям розничной торговли рационально и выгодно пользоваться услугами, которые предлагают предприятия оптовой торговли. [4] Оптовая торговля представляет из себя очень важное звено для маневрирования материальных ресурсов, которое в свою очередь способствует сокращению избыточных запасов товар всех

уровнях сферы торговли и минимизирует дефицит продукции, принимает участие в формировании отраслевых и региональных товарных рынков.

На макроуровне оптовая торговля выполняет следующие функции:

- интегрирующая (обеспечение взаимоотношений между бизнес-партнерами по поставке продукции, поиску различных каналов сбыта);
- оценочная (формирование определенного уровня необходимых затрат, связанных с оплатой труда через ценообразование);
- организационная и регулирующая (обеспечение рациональной организации и функционирования экономической системы, с помощью импульсов, которые стимулируют структурные изменения). [5]

Функции оптового звена:

- распределительная – специализированные покупки продукции с производственных линий, которые поступают от разных производителей и комплектация ассортимента с учетом дифференцированного спроса;
- накопительная - накопление и распределение времени между разными временами года;
- товародвижения - Отгрузка продукции крупными партиями при условии нахождения производителя-поставщика и продавца на достаточном расстоянии, (в то время как оптовая компания централизованно доставляет товары мелким сериям);
- контроля - контроль качества продукции, который доставляется в предприятия и организации розничной торговли;
- регулирования рынка - максимальное выравнивание цен с помощью покупки большого количества продукции и в дальнейшем получение значительной скидки на приобретаемые товары;
- кредитная - финансирование предприятий розничной торговли, при условии доставки продукции без предоплаты и наличию временного интервала между доставкой и оплатой;

- маркетинговая - анализ и максимизация развития рынка с помощью рекламы, маркетинга, различных систем цен за счет привлекательной упаковки товаров и т.д;
- хранения и транспортировки - обеспечение ритма и гарантии доставки продукции в розничные сети небольшими партиями. [6]

По отношению к поставщикам оптовой торговли, можно выделить следующие функции:

- концентрация деятельности в области коммерции;
- сопровождение и регулирование процесса передачи права собственности на товар;
- инвестиционное обеспечение процесса товародвижения;
- минимизация коммерческого риска;
- маркетинговые исследования и анализ рынка. [7]

По отношению к оптовым покупателям выделяют:

- оценка потребностей и спроса на товары и услуги;
- преобразование промышленного ассортимента в торговый;
- преодоление пространственного разрыва и экономическая интеграция территории;
- накопление и хранение товарных запасов;
- фасовка, упаковка;
- доставка товаров;
- кредитование;
- информационное и консалтинговое обслуживание. [8]

Выполнение этих функций составляет основу коммерческой деятельности оптовой торговли.

1.2 Сущность и содержание коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли

Коммерческая деятельность является одним из основных направлений человеческой деятельности, созданным в результате разделения труда. Это подразумевает реализацию широкого спектра взаимосвязанных деловых и организационных операций, которые ориентированы на реализацию процесса продажи и покупки товаров и предоставления торговых услуг с целью получения прибыли. [9]

При организации предпринимательской деятельности предприятий и торговых организаций, а также физических лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью, проводится анализ спроса населения и рынка сбыта продукции, определяются потребности населения, источники доходов и оптимальных поставщиков товаров, устанавливаются с ними деловые отношения, производят оптовую и розничную торговлю, организуют рекламные и информационные мероприятия.

Кроме того, ведется тщательная работа по разработке и формированию ассортимента и рациональному управлению запасами, а также по предоставлению торговых услуг.

Все эти действия взаимосвязаны и выполняются в определенной последовательности. [10]

Коммерческие хозяйствующие субъекты — это физические и юридические лица, которые имеют право на эту деятельность. Объектами коммерческой деятельности на потребительском рынке являются товары и услуги. [11]

Основными принципами коммерческой деятельности являются:

- соблюдение действующего законодательства;
- высокая культура обслуживания клиентов;
- принятие рациональных коммерческих решений;

- доходность, прибыльность. [12]

Важно, чтобы специализированный коммерсант был умен в законах и других нормативных актах, регулирующих коммерческую деятельность, обладал навыками принятия эффективных коммерческих решений, проявлял активность, обладал способностью брать на себя риск. [13]

Коммерческая деятельность должна основываться на соблюдении требований делового этикета. Коммерсант должен верить в торговлю, считая его привлекательным бизнесом.

Переход от административно-командной системы к рыночной экономике подразумевал коренную перестройку коммерческой деятельности предприятий и торговых организаций. В современных рыночных условиях оно должно быть организовано на основе полного равенства торговых партнеров, строгой финансовой и материальной ответственности сторон за выполнение своих обязательств.

Монопольная система государственной торговли заменяется системой свободного предпринимательства, которая основана на независимости и самостоятельности хозяйствующих субъектов. [14]

Все это ставит для коммерческих служб ряд конкретных задач. Прежде всего, они должны организовать свои отношения с партнерами на взаимовыгодной основе, в том числе с товарной продукцией компаний-производителей и других поставщиков различных форм собственности, а также граждан, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью, поставщиков из-за рубежа. Эта цель формирует необходимость расширения сферы договорных отношений с поставщиками продукции, повышения эффективности и действенности контрактов на поставку, усиления договорной дисциплины. В то же время особое внимание следует уделить развитию долгосрочных экономических отношений с поставщиками.

Особое внимание следует уделить повышению уровня работы коммерческих служб при изучении и прогнозировании емкости рынка, а также развитию и совершенствованию их рекламно-информационной деятельности.

Весь комплекс этих мероприятий должен быть реализован на основе маркетингового подхода.

Важно, чтобы коммерческие структуры быстро и адекватно реагировали на изменения, происходящие на рынке, что ведет к постоянному совершенствованию коммерческих технологий. Особую роль играет компьютеризация коммерческих операций по оптовым закупкам и оптовой продаже товаров, а также операций, связанных с управлением товарными запасами и формированием товарного ассортимента, контролем исполнения договоров и т. д.

Совокупность видов деятельности, связанных с осуществлением коммерческой деятельности, можно разделить на несколько блоков. Каждый из них включает в себя действия, которые выполняются на определенном этапе коммерческой деятельности. [15]

Комплекс мероприятий, которые связаны с осуществлением коммерческой деятельности, условно можно разделить на ряд блоков. В каждый из них входят мероприятия, которые осуществляются на определенном этапе коммерческой деятельности.

Важно отметить, что коммерческая деятельность, осуществляемая в структурах оптовой торговли, значительно отличается от коммерческой деятельности розничных предприятий. Это относится, в частности, к операциям, связанным с формированием ассортимента и продажей товаров. Основным звеном для успешного осуществления коммерческой деятельности является ее ИТ-поддержка. Прежде всего, этот блок должен содержать информацию о спросе на продукцию и условиях рынка, структуре и объеме производства товара, информационной поддержке самого товара (его потребительские качества, качество и т. д.).

Особое место занимают сведения о составе и количестве услуг, о покупательской способности. Кроме того, коммерческие структуры, работающие на рынке, должны располагать информацией о потенциале потенциальных конкурентов. На основании анализа и оценки полученной

информации можно перейти к следующему этапу коммерческой деятельности - определению потребности в продукте. Емкость рынка и его сегментов также должна быть определена, ассортимент необходимых товаров для потребителя обоснован. Одним из важных этапов коммерческой деятельности является определение наиболее выгодных партнеров, с которыми следует устанавливать экономические отношения. Это предполагает усердную работу по изучению и проведению анализа всех возможных поставщиков товаров (их местонахождение, объем и количество предлагаемой продукции, условия поставки, цены и т. д.). [16]

Следующий этап коммерческой деятельности предполагает решение вопроса о заключении договорных отношений с поставщиком товаров. Необходимо обсудить все изменения, связанные с подготовкой проекта соглашения, а также его подписанием. Результатом этого этапа коммерческой деятельности является договор на поставку товара, применение которого требует точного контроля. После этого был завершен комплекс коммерческих операций по оптовой закупке товаров. Выполняется весь комплекс технологических операций, связанных с прибытием автомобилей, разгрузкой автомобилей, приемом продукции по количеству и качеству, ее хранением, перемещением и т. д. После коммерческая деятельность имеет свое развитие в двух направлениях — на предприятиях оптовой торговли и розничной торговли. [17] На торговых предприятиях в качестве следующих этапов коммерческой деятельности можно выделить:

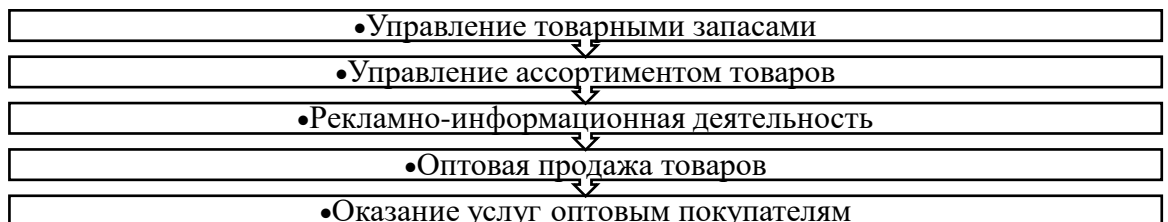


Рис.1 Этапы коммерческой деятельности

Управление товарными запасами в оптовом звене заключается в их нормировании, оперативном учете и контроле за их состоянием, а также

регулировании в зависимости от рыночных условий. Они должны формироваться в соответствии с спросом, а их уровень должен обеспечивать постоянное удовлетворение потребностей оптовых покупателей. Успешное управление запасами позволяет своевременно и правильно принимать коммерческие решения по их нормализации, избегая при этом замедления торговли товарами и, следовательно, увеличения затрат, связанных с их хранением. Рациональное управление ассортиментом продукции также является одной из основных функций коммерческих оптовых услуг. Он обеспечивает поддержание на складах такого ассортимента товаров, который запрашивается и отвечает потребностям оптовых покупателей (магазинов, небольших магазинов и т. д.). [18] Успешная организация бизнеса по оптовой продаже товаров все больше зависит от эффективной организации рекламно-информационной работы коммерческих служб. Это достигается за счет выбора рациональных видов и средств рекламы, обосновывающих ценность их использования. [19]

Кроме того, организации, занимающиеся оптовыми сделками, предоставляют торговые услуги своим деловым партнерам. Это могут быть рекламно-информационные услуги, а также посреднические услуги по поиску поставщиков товаров и оптовых покупателей. Сюда также могут входить организационные и консультационные услуги по ассортименту товаров и качеству, организации и развитию розничной торговли, маркетингу и т. д. Качество организации торгового процесса может иметь решающее значение для укрепления позиций на рынке. [20]

1.3 Методики анализа и оценки эффективности коммерческой работы предприятий оптовой торговли

Основной составляющей экономического анализа деятельности в сфере торговли, так же является оценка в настоящем времени состояния исследуемого предмета анализа, которая в свою очередь является отправной точкой для будущего развития организации.

Основная цель анализа эффективности деятельности предприятия торговли является всесторонняя оценка и разработка различных предложений и рекомендаций по улучшению деятельности компании и повышению эффективности ее работы в целом. Исходя из вышеизложенного, а именно, постановки целей анализа и оценки различными постановки задач конкретного исследования, можно сформировать следующие критерии для оценки эффективности деятельности организации на современном этапе:

- объективное и всестороннее изучение объекта оценки;
- определение экономической эффективности использования определенных видов ресурсов;
- комплексная оценка эффективности деятельности предприятия, с построением обобщенной системы показателей эффективности;
- выявление и измерение внутренних и внешних резервов с целью улучшения функционирования анализируемого объекта;
- разработка мер по повышению эффективности деятельности предприятия. [21]

В ходе процесса анализа эффективности деятельности предприятия торговли, как и последовательное проведение различного рода аналитических исследований, состоит из трех основных этапов: подготовительный, основной и заключительный. При проведении подготовительного этапа необходимо определение цели осуществления исследования и разработка, постановка комплекса различных задач, решение которых будет способствовать

достижению поставленной цели. На поставленную цель оказывает большое влияние выбор объекта и предмета исследования. [22]

При выборе исполняющих лиц проведения исследования и распределении должностных обязанностей между ними требует ответственного подхода, опираясь на уровень профессионализма, совместимость, добросовестность, деловую активность, инициативность и другие качества персонала. [23]

Анализируемая среда деятельности предприятия, которая позволяет изучить объект анализа с точки зрения единой интегральной структуры, учитывая внутреннюю и внешнюю среду ее функционирования и определения специфики объекта исследования, в будущем повлияет на формирование определенного ряда показателей эффективности и оценки эффективности деятельности организации. [24]

Основными условиями определения среды предприятия являются: анализ макросреды предприятия, включающий оценку и анализ динамики социальных факторов (динамика численности населения и пол, возраст и т. д.), ряда экономических факторов (денежные доходы, структура денежных затрат, цены на потребительские товары, и др.), технологических факторов (развитие материально-технической базы, технологии реализации товаров), а также правового регулирования отношений на рынке потребительских товаров. [25]

Анализ эффективности основан на ряде показателей, измеряющих результат работы предприятия по отношению к ресурсам и затратам, которые используются для достижения целей. В связи с этим, можно сделать вывод, что комплекс мероприятий, с помощью которых проводится оценка основных результатов деятельности и состояния ресурсов анализируемого хозяйствующего субъекта является необходимым условием для расчета и анализа показателей эффективности его функционирования. [26]

С помощью анализа и оценки эффективности использования ресурсов предприятия происходит формирование систематизированного набора обобщающих показателей эффективности деятельности предприятия

торговли.

Комплекс показателей каждой из групп пользователей содержит в себе различные показатели эффективности использования ресурсов, в том числе интегральные показатели оценки, с точки зрения отношений пользователя и предприятия, его экономических интересов. [27]

На последнем этапе оценка эффективности включает в себя сбор и оценку результатов воздействия предприятия, и формирование комплекса мер, направленных на повышение эффективности ее деятельности в целом. Исходя из целей исследования важно выделить, как и каким лицам будут представлены эти результаты (отчет, письменное заключение, рекомендации и т. д.). [28] Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что система индикаторов, которая характеризуется конкретными экономическими субъектами или явлениями, понимается как ряд взаимосвязанных значений, отражающих состояние и развитие данного субъекта или явления, происходящие в течение определенного периода времени. [29]

Каждая система показателей, которая характеризует положение экономического субъекта, зачастую состоит из двух типов значений:

- экономические показатели (товарооборот, доходы, расходы, прибыль, заработная плата, финансовый результат и т.д.);
- статистические показатели (темп роста, коэффициенты корреляции и т.д.)

Данные показатели дают характеристику активности субъекта и его движения во времени, и пространстве. Между показателями системы выделяют четыре типа связей:

- логические (связь между собой показателей социального развития коллектива или технического развития организации);
- семантические (выявление и фиксация посредством классификаций и номенклатур,)
- функциональные (жестко детерминированные);

- стохастические (вероятностные). [30]

Финансовое обеспечение коммерческой деятельности несет ответственность за показатели финансовой устойчивости, а именно (рис.2):



Рис. 2 Показатели финансовой устойчивости предприятия

Ликвидность и платежеспособность отражена через следующие коэффициенты, как:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент срочной ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности. [31]

Для того, чтобы вести коммерческую деятельность, предприятию необходимо иметь соответствующую материально-техническую базу, которая представляет из себя комплекс определенных ценностей материально-вещественного характера, таких как: основные производственные фонды, технологии производственных процессов.

Эффективность использования материально –технических ресурсов организации оценивается с помощью таких показателей эффективности использования средств труда:

- фондоотдача;
- фондоемкость;
- фондорентабельность;

- фондовооруженность;
- фондооснащенность.

На сколько предприятие эффективно использует оборотные средства, можно рассчитать с помощью:

- время обращения;
- скорость обращения;
- рентабельность оборотных средств;
- абсолютное и относительное высвобождение средств из оборота;
- коэффициент загрузки средств в обороте. [32]

Трудовые ресурсы занимают важное место в развитии организации. Уровень профессионализма, проведение обучения работников по стандартам социальных и психологических норм, после которого персонал будет непосредственно вести переговоры с клиентами.

Зачастую, покупка товара происходит непосредственно при взаимодействии покупателя с работниками торгового предприятия. Установление связи с клиентами и продавцами, кассирами, контролерами исследователями товаров, администраторами происходит в процессе выбора товаров, консультации по интересующим вопросам, при расчете и упаковке товара, в ходе получения дополнительных услуг и т. д.

Что касается коэффициентов расчета эффективности использования трудовых ресурсов, выделяют следующие:

- производительность труда;
- прибыль на 1 сотрудника;
- коэффициент соотношения темпов роста средней заработной платой и производительностью труда;
- доля ТОП в общей численности;
- уровень образования персонала;
- стаж работы. [33]

В условиях современной рыночной экономики информационное обеспечение представляет собой один из основных элементов управления коммерческой деятельности предприятия торговли. Дополняя и являясь связующим звеном в коммерческой деятельности, данный элемент дает возможность своевременно реагировать и принимать решения (быстрое принятие решений, быстрый доступ к рынку, восстановление нормальной скорости, быстрое мышление).

Информационная поддержка включает в себя: прием, передачу, обработку, накопление и реализацию выходной информации. Каждый из этих элементов связан с продвижением в несколько этапов, проведение анализа и систематизацией информации.

Что касается закупочной деятельности, стоит ответить взаимозависимость с коммерческой деятельностью и развитие в соответствии с целями предприятия торговли и сущностью решения проблемы. В ходе процесса закупки и поставки товара происходит установление отношений между участниками, а именно: коммерческими организациями, производителями и субъектами в сфере обращения. [34]

Грамотная и эффективная продажа товара серьезно влияет на рост товарооборота, тем самым удовлетворяя потребности клиентов и обеспечивая прибыльную работу предприятия.

Для определения экономической эффективности торговли, необходимо изучение ряда показателей, таких как:

- товарооборот;
- товарооборот на 1 кв.м. торговой площади;
- товароборачиваемость;
- сумма и уровень валовой прибыли;
- сумма и уровень издержек обращения;
- сумма и уровень прибыли от продаж;
- рентабельность конечных результатов. [35]

В процессе анализа эффективности деятельности предприятия торговли необходимо использовать комплекс показателей, которые дают возможность получить правильный вывод об эффективности организации и в дальнейшем начать разработку мер, связанных с совершенствованием и развитием.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что основными целями коммерческой работы являются: предоставление и доставка товаров покупателям, организация качественных торговых услуг на основе требований рынка.

Персонал коммерческих предприятий имеет большие возможности, могут показать свою независимость, коммерческую инициативу и предприимчивость.

Коммерческая деятельность должна включать в себя высокий динамизм, обусловленный изменениями внутренней и внешней среды, ресурсного потенциала, технологий, торговли, финансового состояния, которое является основой предприятия оптовой торговли.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ ООО «АЗИМУТ»

2.1. Организационно – экономическая характеристика предприятия ООО «Азимут»

Организация ООО «Азимут» зарегистрирована 2 октября 2015 года, регистратор — Инспекция Федеральной Налоговой Службы по г. Белгород.

Полное наименование — Общество с ограниченной ответственностью «Азимут».

Компания находится по адресу: 308015, г. Белгород, проспект Богдана Хмельницкого, д. 133 м, офис 306/2.

Основным видом деятельности является: «Торговля оптовая кормами для сельскохозяйственных животных».

Должность руководителя компании — генеральный директор.

Организационно-правовая форма (ОПФ) — общество с ограниченной ответственностью.

Тип собственности — частная собственность.

Высшим органом управления общества является общее собрание участников общества.

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом – директором.

Структуру управления ООО «Азимут» можно охарактеризовать как линейно-функциональную, поскольку процессом управления занимается непосредственно генеральный директор, который координирует деятельность через сотрудников.

Структура управления строится по следующему принципу: на одной ступени коммерческий директор и главный бухгалтер, под которыми, в свою

очередь, отдел продаж и бухгалтерия.

Генеральный директор, который определяет стратегию развития, управляет деятельностью компании, действует от имени компании, заключает контракты с поставщиками и подрядчиками и развивает новые направления бизнеса.

Коммерческий директор организует и управляет всей деятельностью компании в области маркетинга, рекламы и продвижения продаж. Он является первым заместителем генерального директора и в его отсутствие выполняет его функции.

Бухгалтерия осуществляет функцию бухучета, налогового и финансового планирования.

Коммерческий директор занимается организацией закупки и сбыта товаров совместно со старшим менеджером и начальником склада. [36]

Организационной структура ООО «Азимут», представлена на рис. 3.



Рис. 3 Организационная структура ООО «Азимут»

В задачи по организации закупочной деятельности входит:

- изучение спроса и предложения, существующих на рынке;
- нахождение потенциальных партнеров, готовых сотрудничать на взаимовыгодных условиях;

- формирование заявок и заказов на поставку товаров, как по объему, так и по ассортименту;
- заключение выгодных коммерческих сделок. [37]

Работа склада подразумевает собой приемку товара с помощью приходных накладных, поиск наличия недогрузов и браков (в этом случае составляется акт о приемке товаров), отправка счетов клиентам, информационное оповещение о нехватке и пересорте в отдел снабжения.

При анализе организационной структуры было выявлено следующее:

- наличие уставных, кадровых и должностных инструкций работников из организационных документов предприятия;
- отсутствие положения о структурных подразделениях (отделах);
- не организована система связи, из-за чего отсутствует информация, необходимая для работы подразделения, что приводит к возникновению конфликтных ситуаций;
- отсутствие обмена информацией между сотрудниками разных отделов

Основные функции управления персоналом ООО «Азимут» включают в себя:

- 1) прогнозирование и планирование;
- 2) отбор, подбор и трудоустройство;
- 3) адаптация, ротация и оценка;
- 4) мотивация и формирование кадрового резерва.

Основное направление, которое регулирует общие установки и целенаправленную деятельность руководящих органов ООО «Азимут» по формированию требований к работникам, их выбору, подготовке и рациональному использованию, является его кадровая политика.

Кадровая политика ООО «Азимут» сформирована и направлена на рациональное и эффективное управление, а также создание благоприятных условий для его развития.

Целью является обеспечение кадрами всех уровней управления, проведение обучения и переподготовка кадров, отбор и расстановка кадров,

формирование и подготовка резервов, мотивация с целью повышения эффективности работы, информирование и проведение воспитательной работы в коллективе, а также управление процессами обеспечения жизнедеятельности сотрудников компании и решение их социальных вопросов. [38]

Основными направлениями кадровой политики компании являются:

- 1) совершенствование подбора персонала на основе конкурсного отбора;
 - 2) персонал, обладающий необходимым уровнем образования и квалификации;
 - 3) омоложение команды;
 - 4) повышение квалификации и уровня образования персонала;
 - 5) формирование и реализация конкретных социальных программ, которые направлены на обеспечение более важных кадровых потребностей - улучшение и охрану труда, создание условий для развития в профессиональной сфере, обеспечение жильем;
- б) адресное оказание помощи отдельным категориям работников.

Кадровая политика основана на принципах независимости, социального партнерства, творческого подхода и единства принципов. [39]

Исходя из конкретных мероприятий, проводимых в ООО «Азимут» в области управления человеческими ресурсами и социального развития, местных нормативных актов, можно определить содержание кадровой политики. Стоит отметить, что основными документами в этой компании, определяющими обязанности, рабочие обязанности и полномочия персонала, являются организационные, методологические и организационные документы, которые регулируют процессы, такие как: инструкции, положения, правила, приказы и распоряжения, трудовой договор и коллективный договор, заключенный с работником. При соблюдении выполнении функций управления персоналом в структурных подразделениях регулируются положения о соответствующих подразделениях, которые

утверждены советом акционеров и председателем правления.

Перечень профессий и должностей, наличие количества персонала соответствующих категорий и квалификаций для каждой профессии и должности, размер тарифных должностей и должностных окладов, размер и количество добавлений отражены в таблице персонала. Кадровое планирование представляет собой определени профессиональных потребностей, что дает возможность выявить качественные и количественные потребности персонала в определенном периоде развития компании. Стоит отметить, что поиск определенного персонала компании напрямую зависит от ее организационной структуры, объема работ, систем управления, квалификации существующих сотрудников и стратегических планов развития компании. [40]

Планирование численности работников на предприятии происходит в несколько этапов:

- анализ существующего персонала по разным параметрам;
- рассчитать потребность в персонале для конкретной перспективы, исходя из стратегических целей компании;
- сравнение полученных и имеющихся данных;
- составляется план по удовлетворению потребностей в персонале.

План включает в себя изменения в структуре управления, привлечение дополнительного персонала, переподготовку существующих сотрудников, развитие наиболее ценных сотрудников компании и многое другое. [41] Персонал ООО «Азимут» является одним из главных преимуществ и конкурентных преимуществ компании. На данном этапе, в нестабильной финансовой ситуации деятельность общества направлена на активное формирование кадровых резервов компании: поиск молодых талантливых специалистов и развитие их потенциала. Были проанализированы особенности технологии кадровой работы.

В таблице 1 представлена оценка системы организации труда ООО «Азимут» на этапе спада.

Таблица 1

Система организации труда ООО «Азимут» на этапе спада

№	Подсистема	Содержание функции	Существующий уровень выполнения
1	Анализ, планирование персонала	Анализ трудовых ресурсов, анализ рынка труда, планирование и прогнозирование потребностей	Выполняется на ограниченной основе, только когда это необходимо
2	Подбор и отбор персонала	Проведение собеседований, тестов, анкетирования, оформления приема персонала.	Выполняется с недостатками
3	Оценивание персонала	Оценивания кандидатов на вакантную должность, аттестация и ротация персонала.	Выполняется оценивание кандидатов на должность, аттестация не проводится
4	Развитие кадров	Технико-экономические исследования, переподготовка и повышение квалификации, ротация с кадровым резервом, планирование и мониторинг деловой карьеры, профессиональная и психологическая адаптация новых сотрудников.	Выполняется ограниченно, происходит профессиональное обучение, однако механизм носит систематический характер.
5	Мотивация персонала	Рационализация и тарификация рабочего процесса, система оплаты труда, использование моральных стимулов, управление мотивацией к работе.	Выполняется ограниченно, система нормативов труда и мотивации не пересматривалась уже более чем 3 года
6	Учет сотрудников	Учет приема, перемещения, награждения сотрудников и взысканий, освобождение персонала, организация эффективного использования персонала.	Выполняется должным образом
7	Организация трудовых отношений на предприятии	Анализ и регулирование групповых трудовых отношений, управленческих отношений, управления производственными конфликтами и стрессами	Не выполняется
8	Создание условий труда	Соблюдения требований психофизиологии, эргономики труда и технической этики, охраны труда и техники безопасности, охраны окружающей среды.	Выполняется должным образом
9	Социальное развитие	Развитие культуры и физического воспитания, обеспечения благоприятного климата	Не выполняется
10	Контроль соблюдения кадрового законодательства	Решение юридических вопросов трудовых договоров, согласование кадровых документов, предоставление правовой информации работникам.	Выполняется должным образом

Данные таблицы 1 показали, что из 10 функций управления персоналом

в ООО «Азимут» должным образом выполняется 4, или 40% от всех функций, 3 или 30% - не выполняется вообще, 3 или 30% выполняются ограниченно. ООО «Азимут» применяет общую систему налогообложения. Все документы в организации проходят определенные этапы и обработку, а именно:

Первый этап включает в себя: создание документооборота, составление документов в местах возникновения и совершения хозяйственных операций. Также происходит поступление документов из стороны и выписка их в хозяйственных подразделениях организации. Формируются дорабатываются первичные документы материально ответственными лицами. Происходит передача и поступление документов в бухгалтерию.

На втором этапе происходит проверка и обработка документов в бухгалтерии а именно: по форме, существу.

Оценивается каждая операция, отраженная в документах в денежной форме (таксировка или калькулирование). Проводится запись в первичных учетных документах бухгалтерских проводок и включение в учетные регистры. [41]

На последнем третьем этапе происходит движение первичных учетных документов, их хранение и передача в архив организации.

Работу по составлению графика документооборота организует главный бухгалтер предприятия.

Эффективность документооборота в ООО «Азимут» можно оценить, как высокую, так как все первичные документы проходят проверку на наличие всех реквизитов и правильного отражения в них сумм. Все первичные суммы после обработки первичных документов отражаются в учетных регистрах, а затем и в бухгалтерской отчетности.

В ООО «Азимут» график учетных работ не составляется, а составлен только График документооборота.

Поэтому необходимо разработать График учетных работ для более детального распределения работ между сотрудниками бухгалтерии и другими материально-ответственными лицами, которые оформляют учетные

документы. График учетных работ отражен в табл. 2.

Таблица 2

График учетных работ ООО «Азимут»

Исполняемая работа	Ответственный	Запланированная дата завершения работы	Отметка об исполнении
1	2	3	4
Формирование первичных кассовых документов и кассовой книги	Кассир	По мере поступления и расходования наличных денежных средств, а также оформления приходных и расходных кассовых ордеров	
Формирование первичных учетных документов по учету объектов основных средств	Бухгалтер по учету основных средств		
Формирование учетных регистров по учету объектов основных средств	Бухгалтер по учету основных средств	31 число каждого месяца	
Формирование первичных учетных документов по учету расчетов с поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками, подотчетными лицами и прочими дебиторами и кредиторами	Бухгалтер по учету расчетов	По мере возникновения хозяйственных операций по расчетам	
Начисление заработной платы, формирование расчетной и платежной ведомостей	Бухгалтер по учету расчетов	(30) 31 числа каждого месяца	
Формирование учетных регистров по счетам 60, 62, 70, 71, 76	Бухгалтер по учету расчетов	(30) 31 числа каждого месяца	
Составление бухгалтерской и налоговой отчетности	Главный бухгалтер	Согласно установленных сроков законодательством РФ	

Таким образом, можно сделать выводы о том, что на каждого сотрудника бухгалтерии ложится ответственность не только по составлению первичных учетных документов, учетных регистров и бухгалтерской, налоговой отчетности, а также по срокам их формирования.

Бухгалтерский учет в ООО «Азимут» ведется согласно разработанной и утвержденной политике в целях бухгалтерского учета и налогового учета.

Учетная политика разрабатывается главным бухгалтером и утверждается директором предприятия.

В учетной политике отражаются нормы и цели формирования учетной политики для целей бухгалтерского и налогового учета, рабочий план счетов бухгалтерского учета, формы первичных документов, формы внутренней бухгалтерской отчетности, график документооборота и технология обработки учетной информации, перечень имущества, по которым амортизация не начисляется; и т.д.

Контроль над формированием и соблюдением положений учетной политики возлагается на Финансового директора-главного бухгалтера организации. Изменение учетной политики проводится в следующих случаях:

- изменение законодательства РФ или нормативных актов по бухгалтерскому учету;
- при разработке новых способов ведения бухгалтерского учета;
- в случае начала осуществления нового вида деятельности;
- существенное изменение условий хозяйствования. Изменение учетной политики для целей налогового учета производится только при наступлении событий, указанных в первых двух пунктах. Изменения оформляются необходимыми распорядительными документами. [42]

Учетная политика предприятия выработана на основании требований, предъявляемых к бухгалтерскому учету:

- полнота;
- достоверность;
- осмотрительность;
- приоритет содержания над формой;
- непротиворечивость;
- рациональность. [43]

Согласно Учетной политике учет хозяйственной деятельности ведется бухгалтерской службой, как структурным подразделением, возглавляемым финансовым директором – главным бухгалтером. При обработке данных учетной информации применяется автоматизированная форма учета. Также в

Учетной политике раскрыты порядок проведения инвентаризации и оформления ее результатов; методы оценки активов и обязательств фирмы; формирование прямых и косвенных затрат; создание резервов; формирование выручки; порядок и сроки распределения прибыли, учет доходов и расходов для целей налогообложения.

Все не упомянутые в Учетной политике приемы и методы ведения учета хозяйственной деятельности предприятия и расчета обязательств по налогам и сборам определяются законодательством РФ и нормативными документами министерства финансов РФ. Рассмотрим анализ закупочной деятельности торговой организации, который включает в себя:

- динамике и объемы закупок по основным группам товаров;
- долю в объеме оптовой торговли;
- количество поставляемых товаров;
- порядок выбора поставщика для совершения сделок;
- методы определения потребности в товарах;
- основные этапы планирования закупок;
- критерии выбора доставки товаров;
- роль показателей объема и уровня запасов на складах при планировании закупок товаров и затрат на их хранение. [44]

Продажа товаров осуществляется в двух формах: со склада и транзитом, напрямую к покупателю в обход склада. Грамотное управление закупками и снабжением позволяет вам предоставлять ряд стратегических преимуществ. Прежде всего, они включают в себя значительное снижение затрат благодаря сотрудничеству с низкобюджетными поставщиками, а также повышению конкурентоспособности цепочки поставок, оптимизации разработки продукта и сокращению времени выхода новых продуктов на рынке.

Закупочная деятельность в ООО «Азимут» осуществляется отделом снабжения во главе с начальником отдела, который напрямую подчиняется коммерческому директору компании. В обязанности начальника отдела

снабжения входит:

- управление работой специалистов в отделе снабжения;
- работа по выбору поставщиков, подбор лучших условий для доставки товаров и услуг, необходимых для компании;
- участие в формировании ассортимента. Определение объема покупки и участия в ценообразовании;
- контроль и организация работы с производителями и поставщиками;
- распределение среди отраслевых экспертов по определенным товарным группам. [45]

Начальник отдела снабжения имеет в подчинении четырех специалистов по снабжению и поставке товаров и двух специалистов по управлению запасами. Основными задачами специалиста по закупкам и закупкам товаров являются:

- планирование объема и бюджета закупок;
- закупка товара необходимого количества, качества, по минимальным ценам и в срок;
- анализ товарного рынка, поиск поставщиков;
- участие в ценообразовании. [46]

В процессе анализа политики сбыта ООО «Азимут» была выявлено, что предприятие плохо развивает свою торговую деятельность на уровне региона. Поэтому является необходимым разработка мер, связанных с развитием сети сбыта продукции в регионе, которая будет реализовываться в двух направлениях: сбыт с помощью посредников и непосредственно прямая торговля с помощью открытия торговых точек. Торговля в сети региона предполагает прямую торговлю товарами с помощью собственных отделов в специализированных торговых точках. [47] Данный канал торговли имеет преимущества, такие как: относительно не большие затраты на производство, в случае необходимости проводится расход большого объема ресурсов связанных с реализацией функций прямых продаж продукции до населения.

С помощью этого ООО «Азимут» имеет возможность получить самую максимальную прибыль, от продажи продукции. Для организации (с учетом текущей финансовой ситуации) этот тип канала сбыта является наиболее дорогим: транспортные расходы на доставку небольших товарных линий, зарплаты водителей и экспедиторов, менеджеров по оплате труда, работающих с магазинами в городе (6 человек). Чтобы снизить стоимость доставки продукции, предлагается модификация канала сбыта за счет привлечения крупных оптовых посредников, занимающихся доставкой продукции со своих собственных складов в городские торговые точки. Проводится сравнительный анализ величины транспортных затрат (на топливо) при переходе на схему работы с оптовыми посредниками, табл. 7.

Таблица 7

**Сравнительный анализ транспортных затрат при различных схемах
распределения продукции по городу**

	Без оптовика (3 рейса ежедневно)	С оптовиком (-25% магазинов, 2 рейса)	Отклонение (относительное, %)
Количество магазинов всего за день	39	28	- 28
Количество магазинов в одном рейсе	13	14	7,1
Средняя загрузка 1 машины (т.)	1,5	2,7	37,7
Коэффициент полезного использования машины (%)	42	86,4	4,4

Помимо снижения стоимости доставки товара, данная схема имеет преимущества для производителя:

- Стимулирование сбыта товаров. У оптовых продавцов есть торговый персонал, который помогает производителям охватить множество мелких покупателей при относительно низких затратах.
- Закупка и формирование ассортимента товаров. Оптовик может принять товар и сформировать необходимый ассортимент товаров, избавив клиента от значительных проблем;

- Деление больших партий на мелкие. Оптовые торговцы предоставляют клиентам значительную экономию, покупая продукцию в большом объеме, при этом производится деление на мелкие поставки;
- Хранение. Оптовая торговля предполагает хранение продукции, тем самым снижая затраты клиентов и поставщиков товаров;
- Транспортировка. Оптовая торговля позволяет более оперативно доставлять продукцию в необходимом ассортименте;
- Риски. При наличии права собственности на продукцию, при создании определенных затрат, расходов, связанных с хищением, старением и порчей продукции, предприятия оптовой торговли принимают на себя ответственность взять часть риска на себя;
- Информационное обеспечение о рынке. Предприятия оптовой торговли предоставляют информационное обеспечение, связанное с деятельностью конкурентов, новой продукции, колебаниях цены на продукт и т.д.
- Управленческие услуги. Консалтинговые услуги. Оптовая торговля помогает розничным предприятиям совершенствовать свою деятельность, участвуя в оформлении магазинов, выставлении товаров, обучении продавцов, а также организации учета и управления запасами.

В дополнение к вышесказанному, при переходе на оптовую систему работы через посредника, предлагается реорганизовать организационную структуру отдела продаж, так как сокращение количества магазинов, напрямую сотрудничающих с компанией, приведет к сокращению количества менеджеров по продажам, работающих с городскими магазинами, для переориентации на поиск и привлечение новых клиентов.

2.2 Анализ показателей эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Азимут»

На следующем этапе проведем горизонтальный и вертикальный анализ активов и пассивов предприятия на основе данных Баланса. Результаты анализа представлены в таблицах 3-4.

Так, в соответствии с данными таблицы 4 можно отметить, что в 2017 г. на предприятии происходит увеличение внеоборотных активов на 30188 тыс. руб. Данная динамика была вызвана за счет роста суммы основных средств на 30188 тыс. руб. Также, наблюдается увеличение доли внеоборотных активов в общей структуре активов с 85,38% в 2016 г. до 86,37 в 2017 г. Наибольший удельный вес в структуре оборотных активов занимают основные средства предприятия. Их доля в 2017 г. увеличилась и составила 86,37%.

Результаты анализа показали, что оборотные активы предприятия увеличились на 4508 тыс. руб. Данная динамика была вызвана за счет увеличения суммы запасов на 5107 тыс. руб.

Доля оборотных средств уменьшилась с 14,35% до 13,53%. Наибольший удельный вес в структуре оборотных активов предприятия занимают запасы – 3,66% в 2014 г. и 10,39% в 2015 г.

Доля дебиторской задолженности уменьшилась с 5,67% до 1,97%, доля денежных средств предприятия в анализируемом периоде уменьшилась и составила в 2017 г. – 1,26%.

В 2018 г на предприятии происходит уменьшение внеоборотных активов на 6833 тыс. руб., которое было вызвано за счет уменьшения суммы основных средств на 6833 тыс. руб. Доля внеоборотных активов уменьшилась с 86,37% в 2015 г. до 58,54% в 2016 г.

Основные средства занимают наибольший удельный вес в структуре оборотных активов предприятия. Их доля в 2018 г. уменьшилась и составила 58,54% по сравнению с 2017 г.

Динамика и структура активов предприятия ООО «Азимут» за 2016-2018 гг.

Наименование статей	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.	Изменения		2018 г	2018 г	Изменения	
	Тыс. руб.	Тыс. руб.	%	%	в абсолютных величинах	в структуре	Тыс. руб.	%	в абсолютных величинах	в структуре
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Внеоборотные активы										
Основные средства	19034	49222	85,38	86,37	30188	0,99	42389	58,54	-6833	-27,83
Итого по разделу 1	19034	49222	85,38	86,37	30188	0,99	42389	58,54	-6833	-27,83
2 оборотные активы										
Запасы	815	5922	3,66	10,39	5107	6,73	17404	24,04	11482	13,64
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	418	406	1,84	0,71	-12	-1,13	0	0	0	0
Дебиторская задолженность	1265	1120	5,67	1,97	-145	-3,71	12600	17,40	11480	15,44
Денежные средства и денежные эквиваленты	1178	724	5,19	1,26	-454	-3,93	17	0,02	-707	-1,24
Итого по разделу II	3258	7766	14,35	13,53	4508	-0,82	30021	41,46	22255	27,93
БАЛАНС	22710	57394	100	100	34684	-	72410	100	15016	-

В 2018 г. оборотные активы предприятия увеличились на 22255 тыс. руб. Данная динамика была вызвана за счет увеличения суммы запасов на 11482 тыс. руб. и дебиторской задолженности на 11480 тыс.руб. Доля оборотных средств увеличилась с 13,53% до 41,46%.

Наибольший удельный вес в структуре оборотных активов предприятия занимают запасы – 24,04% 2018 г. и дебиторская задолженность –17,4% в 2018 г. Доля денежных средств предприятия в анализируемом периоде уменьшилась и составила в 2018 г. –0,02%.

Результаты анализа структуры пассивов предприятия (таблица 3) показали, что наибольший удельный вес в структуре занимают заемные средства.

В 2018 г. наблюдается увеличение собственного капитала предприятия на 22366 тыс. руб. Также произошло увеличение доли собственного капитала в структуре пассивов с 21,16% в 2016 г. до 47,34% в 2015 г.

Наибольшую долю в структуре капитала занимает нераспределенная прибыль, так ее доля составила в 2014 г. –21,11%, а в 2015 г. –13,61%.

В 2017 г. по сравнению с 2016 г. наблюдается увеличение долгосрочных обязательств на 2219 тыс. руб.

Данная динамика была вызвана за счет увеличения заемных средств на 8448 тыс. руб. В тоже время наблюдается уменьшение прочих обязательств на 6229 тыс. руб.

Наибольшую долю в структуре долгосрочных обязательств занимают прочие обязательства доля которых снизилась на 46,44 п.п.

В 2018 г. по сравнению с 2017 г. наблюдается уменьшение долгосрочных обязательств на 5685 тыс. руб.

Данная динамика была вызвана за счет уменьшения прочих обязательств на 5685 тыс. руб.

Наибольшую долю в структуре долгосрочных обязательств занимают заемные средства доля которых уменьшилась на 3,05 п.п.

Динамика и структура пассивов предприятия ООО «Азимут» за 2016-2018 гг.

Наименование статей	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.	Изменения		2018 г.	2018 г.	Изменения	
	Тыс. руб.	Тыс. руб.	%	%	в абсолютных величинах	в структуре	Тыс. руб.	%	в абсолютных величинах	в структуре
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
III Капитал и резервы										
Уставный капитал	10	10	0,04	0,02	10	-0,03	10	0,01	0	0
Переоценка внеоборотных активов	0	19349	0,00	33,71	19349	33,71	19349	26,72	0	-6,99
Нераспределенная прибыль	4795	7812	21,11	13,61	3017	-7,50	13811	19,07	5999	5,46
Итого по разделу III	4805	27171	21,16	47,34	22366	26,18	33170	45,81	5999	-1,53
IV долгосрочные обязательства										
Заемные средства	0	8448	0,00	14,72	8448	14,72	8448	11,67	0	-3,05
Прочие обязательства	13374	7145	58,89	12,45	-6229	-46,44	1460	2,02	-5685	-10,43
Итого по разделу IV	13374	15593	58,89	27,17	2219	-31,72	9908	13,68	-5685	-13,49
V Краткосрочные обязательства										
Заемные средства	257	4462	1,13	7,77	4205	6,64	12557	17,34	8095	9,57
Кредиторская задолженность	4274	10168	18,82	17,72	5894	-1,10	16775	23,17	6607	5,45

Итого по разделу V	4531	10168	19,95	25,49	10099	5,54	29332	40,51	19164	15,02
БАЛАНС	22710	57394	100	100	34684	-	72410	100	15016	-

Анализ данных показателей проводится на основе финансовой отчетности предприятия. В таблице 5 представлены результаты анализа показателей ликвидности предприятия ООО «Азимут».

Таблица 5

Анализ коэффициентов ликвидности и платежеспособности ООО «Азимут» за 2016–2018 гг

Показатель	2016 г	2017 г	2018 г	2018 г. к 2016 г.
Коэффициент текущей ликвидности	3,69	3,77	3,69	0
Коэффициент срочной ликвидности	0,26	0,05	0,001	-0,26
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,26	0,05	0,001	-0,26

Данные таблицы 5 показывают, что показатели, которые характеризуют ликвидность и платежеспособность предприятия в 2017 году уменьшились.

Задачей анализа финансовой устойчивости является оценка степени независимости от заемных источников финансирования. Финансовая устойчивость предприятия характеризуется системой финансовых коэффициентов, которые рассчитываются как соотношения абсолютные показателей актива и пассива баланса. [44]

Таблица 6

Анализ показателей финансовой устойчивости ООО «Азимут» за 2016–2018 гг.

Показатели	Нормативное значение	2016 г	2017 г	2018 г	2018 г. к 2016 г.
Коэффициент автономии	>0,5	0,21	0,47	0,46	0,25
Коэффициент финансовой зависимости	<0,5	0,20	0,25	0,41	0,21
Коэффициент финансовой устойчивости	>0,7	0,21	0,47	0,46	0,25
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	≥ 1	1,06	1,86	1,13	0,07
Коэффициент маневренности собственного капитала	[0,2÷0,5]	-2,96	-0,81	-0,28	2,68
Коэффициент финансового риска	<0,7	-3,87	-2,70	-0,31	3,56

Результаты, проведенного расчета (таблица 6) показали, что в 2017 году значение коэффициента автономии увеличился и не соответствует нормативному (больше 0,5). В 2018 г. значение данного показателя уменьшилось на 0,1 п.п., это говорит о том, что предприятие не является финансово устойчивым, стабильным и независимым от внешних кредиторов.

В 2016–2018 годах значение коэффициента финансовой зависимости ниже нормативного значения и показывает, что собственные средства составляют 41% в 2018 г. в общей сумме источников финансирования.

Значение коэффициента финансовой устойчивости в 2017 году уменьшилось на 0,26 п.п. и показывает, что предприятие ООО «Азимут» финансируется за счет устойчивых источников. В 2018 г значение данного показателя снижается на 0,01 п.п. и не соответствует нормативному.

Значение коэффициента соотношения собственных и заемных средств в 2017 г снизилось на 0,03 п.п., то есть на предприятии преобладает заемный капитал в финансировании текущих обязательств.

В 2017 г значение коэффициента маневренности собственного капитала имеет отрицательное значение, что говорит о снижении собственного капитала в общей структуре капитала предприятия.

2.3 Оценка торговой и маркетинговой деятельности ООО «Азимут»

Чтобы обеспечить наиболее рациональное функционирование, компания должна иметь такую организационную структуру, которая позволит ей: производить, при необходимости, адекватно изменять условия работы компании; как можно скорее осуществить движение капитала из одного вида деятельности в другой на основе оценки их эффективности; обеспечить максимально быструю передачу точной и надежной информации на уровне управления сверху вниз и обратно для быстрого принятия решений с целью повышения эффективности конкретного бизнеса и всего предприятия. [48]

ООО «Азимут» по типологии организационно - управленческих структур относится к линейно - функциональной организационной структуре управления. Эта структура основана на распределении полномочий и ответственности за вертикальные и вертикальные функции принятия решений.

Это позволяет организовать линейную схему управления (директор - менеджер магазина - мастер), а функциональные разделы управленческого персонала помогают только линейным менеджерам решать задачи управления.

Эта структура управления, благодаря своей иерархии, обеспечивает быструю реализацию управленческих решений, способствует специализации и повышает эффективность функциональных услуг.

Анализируя эту структуру, можно сказать, что она линейно-функциональная. Все подразделения созданы таким образом, чтобы процесс функционирования компании был максимально эффективным.

У компании есть должностная инструкция, которая ясна и последовательна. Функции подразделений не дублируются, что позволяет эффективно управлять ресурсами.

Таблица 13

Организационная оценка сформировавшейся структуры предприятия ООО
«Азимут»

Показатели	Оптимальное	Годы
------------	-------------	------

	значение	2013	2014	2015
Тип структуры	-	Линейно - функциональная	Линейно- функциональная	Линейно- функциональная
Число ступеней	-	4	4	4
Число звеньев	-	4	4	4
Норма управляемости:				
Руководители	3-7	2	2	2
Зам. директора	8-9	3	3	3
Специалисты		50	50	55
Уровень централизации	-	высокий	высокий	высокий

Из оценки сложившейся структуры управления можно заметить, что предприятие, обладает типом структуры управления – линейно – функциональной в течение ряда лет. Согласно рекомендованным нормам НИИ труда, удельный вес численности работников аппарата управления не должен превышать 14,5 % при общей численности работающих 430-460 человек, в ООО «Азимут» в настоящий период работает 450 человек, значит нормативная численность работников аппарата управления должна составлять 65 человек, по данным предприятия – 50 человек, т.е. имеется недостаток руководителей. Норма руководящих работников должна составлять 3-7 человек, на предприятии - 5 человек. Среднее звено управления по норме должно соответствовать 8-20 человек, на предприятии – 18 человек. Численность специалистов нижнего уровня управления по норме должно составлять 21-40 человек, на предприятии – 37 человек. Значит управленческие штаты находятся в пределах нормативов.

Чтобы решить, с чего начать улучшение бизнеса и на какой сегмент рынка направить наши усилия, необходимо учитывать: результаты сравнений с различными конкурентами; насколько важны наши преимущества и недостатки для пользователей, принадлежащих к различным сегментам рынка; каковы позиции конкурентов в разных сегментах рынка; насколько адекватна предложенная рекламная деятельность.

Основными задачами и функциями маркетинга являются: исследование и анализ рынка в области маркетинга, рекламы, ценообразования и

других видов деятельности компании; разработка маркетинговой стратегии и ориентация всех подразделений компании на удовлетворение потребностей потребителей и достижение целей на рынке с максимальной прибылью; оценка конкурентоспособности продукции; анализ соответствия продуктов, продаваемых конкурентами, изучение конъюнктуры рынка и спроса на продукцию компании, изучение факторов, определяющих структуру и динамику потребительского спроса на продукцию; сегментирование потребительского рынка на части различных свойств; организация рекламной продукции; стимулирование сбыта; разработка и внедрение системы. [49]

Основные проблемы маркетинговой деятельности ООО «Азимут» представлены в Таблице 10.

Таблица 10

Проблемное поле компании ООО «Азимут»

Технологические проблемы	Передовые современные технологии не используются из-за отсутствия современного оборудования.
	Изнанное полуавтоматическое оборудование (средний возраст – 15 лет).
	Незагруженность машин
Проблемы в сфере сбыта	План продаж не выполняется.
	Процессов или регулярных действий по поиску и привлечению новых клиентов нет.
	Не оценивается эффективность работы с каждым магазином
Проблемы в сфере управления персоналом	Менеджеры по продажам г. Белгорода не довольны мотивацией труда
	Аттестация персонала как система не существует
	Нет «командного духа», единой работы на общий результат
	«Информационная изолированность» работников компании от руководства

Возможные решения проблемы:

- оценка эффективности работы с каждым магазином;
- разработка и внедрение новой управленческой мотивации;
- выполнение аттестации персонала;
- проведение корпоративных мероприятий для поднятия «командного духа», уникальной работы за общий балл и уменьшения «информационной изоляции» сотрудников компании от руководства;

- заменить изношенное оборудование;
- внедрение передовых технологий;
- внедрение процесса поиска покупателей и привлечения новых клиентов;
- улучшенный логистический процесс.

При разработке плана необходимо обратить внимание на: поля возможностей - как их реализовать для достижения наилучшего результата; поля сильных сторон - объединять и развивать их; Поля угроз – направить силы. [50]

Таблица 11

SWOT - анализ компании «Азимут»

<p>Поле возможностей (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продукция рентабельна в регионе 2. Имеется большой опыт ее производства 3. Создана хорошая инфраструктура 4. Есть квалифицированные кадры 5. Развитый потребительский рынок высокая концентрация сетевой торговли 	<p>Поле слабых сторон (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточный опыт рекламы 2. Нехватка оборотного капитала 3. Широкий ассортимент выпускаемой продукции 4. Высокая степень физического и морального износа основных фондов 5. Отсутствие стратегии развития предприятия
<p>Поле сильных сторон (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение объемов сбыта 2. Выход на новые рынки сбыта 3. Подъем экономики 4. Модернизация 5. Развитие инновационных процессов и производств на базе имеющегося научного потенциала, в том числе и через реализацию научных разработок 6. Внедрение новинок 7. Высокий спрос на продукцию 8. Ценовая конкуренция 	<p>Поле угроз (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Экономическая нестабильность 2. Большое число конкурентов 3. Проблемы в налогообложении 4. Угроза техногенных аварий в силу изношенности ОПФ 5. Наличие экономически мощных конкурентов из других регионов и городов 6. Нестабильность нормативно-правовой базы государства

Система стимулирования сбыта в ООО «Азимут» должна включать следующие методы стимулирования: стимулирование цен, поощрения в натуральной форме и активные предложения.

Ценовое продвижение — это временное снижение цен на продукцию.

Для предприятия этот тип стимулирования сбыта является бесценным

инструментом, который можно использовать без предварительной подготовки в случаях, когда необходимо немедленно отреагировать на действия конкурентов или скорректировать ценовую политику компании.

Потребитель ссылается на соответствующие рекламные и информационные сообщения, побуждающие его покупать продукты «Азимут». Лучше использовать его как ценовой стимул - процентную скидку.

Можно использовать стимулирующий продукт - премию или вознаграждение для потребителя, который совершает покупки; сопутствующие товары предлагаются бесплатно как акция на покупку конкретного товара.

Это могут быть новинки кормов для сельскохозяйственных животных и комбикормов. Что в дальнейшем простимулирует продажу новых видов продукции.

ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИЮ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АЗИМУТ»

3.1. Мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности ООО «Азимут»

Комплекс локальных мероприятий, направленных на улучшение финансового состояния предприятия, предполагает принятие различных мер по повышению эффективности управления и обеспечению устойчивой реализации, ускорению обращения оборотных средств.

Цель реализации мероприятий по финансовому оздоровлению:

- обеспечение стабильной организационной позиции;
- повысить рентабельность продукта.

Первый блок включает в себя следующие действия:

1. По снижению себестоимости, включают в себя:

- сокращение накладных расходов за счет упрощения структуры управления и увеличения числа сотрудников в соответствии с объективными производственными потребностями;
- снижение затрат на техническое обслуживание оборудования и снижение налога на имущество;
- в качестве источника снижения затрат, а также дополнительных доходов можно использовать для аренды неиспользуемых площадей и основных средств;
- минимизация стоимости коммунальных платежей.

2. Повысить эффективность управления персоналом посредством:

- гармонизация профессионального уровня качества персонала с инновационными процессами компании;
- управление производительностью труда, занятостью и учетом;

- управление трудовыми отношениями, мотивацией, развитием персонала;

Второй блок мероприятий направлен на обеспечение устойчивого внедрения и ускорения обращения оборотного капитала и включает в себя:

- Включение в ассортимент новых видов продукции и повышение конкурентоспособности уже реализуемой. Проведение ряда маркетинговых мероприятий по продвижению или поиску перспективной рыночной ниши. Это требует следующих действий управления:
- развитие маркетинговых услуг в компании;
- выявление достоинств и недостатков организации, анализ конкурентов;
- выявление изменений на рынке, поиск путей реагирования на влияние внешних факторов;
- анализ внутренней информации о клиентах, актуальности продукции на рынке;
- разработка и внедрение гибкой ценовой политики для постоянных клиентов.

Предложенные действия дают возможность идентификации тех типов продукции, востребованными на рынке, своевременно обнаруживать падение цен или увеличение спроса на этот тип продукта, и на основе этой информации организация производственной программы, определение причин изменения спроса, выполнение соответствующие изменения в выпуске, выпуск новой продукции, рентабельной этот период.

Поддержка таких мероприятий также позволяет постоянно отслеживать деятельность конкурентов и, при необходимости, принимать необходимые меры для повышения конкурентоспособности продукта, улучшения его продаж, что всегда будет позволять быть на шаг впереди конкурентов. Это необратимо приводит к сокращению запасов готовой продукции на складе, ускорению оборачиваемости оборотных активов компании и вместе с увеличением выручки от продаж для улучшения ее финансового положения.

Данные управленческие мероприятия позволяют выявить те виды

продукции, которые пользуются спросом на рынке, своевременно обнаружить снижение цен или увеличение спроса на данный вид продукции, и на основании этой информации организовать производственную программу, определив причины изменения спроса, осуществить соответствующие изменения в выпускаемой продукции, ее объемах, перейти на выпуск новой продукции, которая является рентабельной в данный период. Комплекс мер дает возможность отслеживать какую деятельность проводят конкуренты. Принимать решения, связанные с повышением конкурентных позиций на рынке, максимизации сбыта продукции.

Это необратимо приводит к уменьшению наличия продукции на складе предприятия, ускорению оборачиваемости оборотных средств предприятия и вместе с увеличением выручки от реализации к улучшению ее финансового состояния.

2. Взыскание дебиторской задолженности предполагает следующие управленческие действия:

- увеличение доли предоплаты за реализуемую продукцию;
- активировать работу юридической службы по взысканию просроченной части задолженности.

Приведение подобных действий позволит предприятию повысить долю денежных средств, ускорять оборачиваемость оборотных средств предприятия, что непременно скажется на его финансовом состоянии.

На эффективность коммерческой деятельности значительное влияние оказывает рекламная деятельность организации. На основании анализа можно предложить следующие мероприятия по повышению продаж и привлечению новых клиентов.

2. Сбор дебиторской задолженности включает в себя следующие управленческие действия:

- увеличение доли реализуемой продукции;
- активизирует работу юридического отдела по взысканию задолженности.

Реализация таких действий позволит компании увеличить долю средств,

ускорить оборот оборотного капитала компании, что, безусловно, скажется на ее финансовом состоянии.

Эффективность коммерческой деятельности оказывает существенное влияние на рекламную деятельность организации. На основании анализа мы можем предложить следующие меры по увеличению продаж и привлечению новых клиентов. [51]

1. Печатная реклама. Реклама в специализированных журналах, газетах, которые покупают потенциальные оптовики.

2. Реклама в интернете. Создание свой собственный интернет-магазин.

Следовательно, использование этого комплекса мер поможет привлечь новых потребителей, сократить расходы, создать наиболее востребованный ассортимент продукции, контролировать рынок, иметь высокую конкурентоспособность, выходить на новые рынки, увеличивать прибыль.

В рыночной экономике каждый хозяйствующий субъект стремится занять устойчивую позицию на рынке. Чтобы достичь этого, необходимо проанализировать финансовое положение компании, что позволит разработать способы его улучшения на основе наблюдаемых недостатков в работе.

Основными путями улучшения финансового состояния компании являются:

1. Увеличение общей структуры активов компании, что позволит оценить, достаточно ли финансово компания устойчива для бесперебойной работы.

2. Добиться оптимального соотношения собственных и заемных средств. Превышение первого по отношению к другому означает независимость компании и независимость от внешних источников.

Наличие значительной доли заемных средств в общей сумме капитала и, в частности, обязательств перед поставщиками, требует оперативной работы с кредиторами.

3. Сокращение дебиторской задолженности может быть достигнуто путем реализации специальных мер:

- выявить неприемлемые виды обязательств и дебиторской задолженности

в установленный срок (просроченные (неоправданные) задолженности);

- мониторинг состояния расчетов с клиентами по отсроченной (просроченной) задолженности;

- по возможности, сосредоточиться на большом количестве клиентов, целью уменьшения риска неуплаты одним или несколькими крупными покупателями;

- следить за соотношением кредиторской и дебиторской задолженностей: значительный избыток дебиторской задолженности угрожает финансовой устойчивости компании и делает необходимым привлечение дополнительных (обычно дорогостоящих) источников финансирования;

- использовать способы получения скидки при досрочном платеже.

Проведение маркетингового анализа для исследования спроса и предложения различных специальностей в современной рыночной экономике.

Финансовая стабильность может быть улучшена:

1. ускорения оборачиваемости капитала в текущих активах, в результате чего произойдет относительное его сокращение на рубль оборота;
2. Обоснование сокращения запасов и затрат (до уровня стандарта);
3. погашение собственного оборотного капитала за счет внутренних и внешних источников. [52]

Одним из основных и наиболее радикальных направлений финансового оздоровления компании является поиск внутренних резервов рентабельности и достижение безубыточной работы за счет лучшего использования производственных мощностей компании, улучшения качества и конкурентоспособности продукции, снижения затрат, рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сокращения затрат и потерь.

Внешними источниками привлечения средств в оборот компании являются факторинг, лизинг, кредитование прибыльных проектов.

Кроме того, одним из способов пополнения собственного оборотного капитала является продвижение продукта. Чтобы достичь этого, необходимо

направить маркетинговую стратегию, чтобы максимизировать прибыль, удовлетворяя самый высокий спрос на продукцию.

Что необходимо для обеспечения:

1. максимальное удовлетворение потребностей в продукции;
2. внедрение новых продуктов на рынок, увеличение пользовательского сегмента продукта, увеличение доли доходов от новых продуктов в общей структуре доходов;
3. Повышение прибыльности компании за счет повышения качества обслуживания клиентов и создания доступной и эффективной системы продаж.

Поэтому в условиях развития рыночных отношений очевидно, что решение многих финансовых проблем напрямую связано с решением проблем маркетингового характера, которые тесно связаны и взаимозависимы.

Задача финансового менеджера - предоставить финансовые ресурсы для необходимых маркетинговых исследований и реализации эффективных инновационных проектов. Задача службы маркетинга - определить новые направления деятельности компании, обеспечить и, по возможности, предвидеть потребности потребителей в новых качественных продуктах. Только комплексное решение этих проблем может обеспечить долгосрочную финансовую стабильность компании.

Основным маркетинговым инструментом в достижении целей является продвижение продукции посредством рекламы (реклама в СМИ, в Интернете, на радиостанциях, в печатных СМИ, наружная реклама, презентации). ООО «Азимут» существует очень ограниченный тип воздействия маркетинга:

- реклама в профессиональной прессе;
- рекламные изображения;
- участие в выставках;
- личный контакт с покупателем.

Первоначально компания направляет все маркетинговые усилия на потребителя, то есть стремится максимизировать интерес конечного потребителя к своим продуктам, чтобы впоследствии потребители оказывали

влияние на посредников, заставляя их под влиянием растущего спроса получать товары от производителей и продавцов. Необходимо проводить активную рекламную кампанию, направленную на информирование потребителей о продуктах компании, ее потребительских свойствах, качестве товаров, публикациях, необходимых в прессе. Создание интернет-магазина привлечет новую аудиторию и даст возможность выйти на новые рынки.

Подводя итог вышесказанному, можно сказать, что для успешной работы по продвижению продукции на рынках сбыта и ведения «активных продаж» необходимо объединить усилия всех сервисов компании. Все подрядчики и сервисы под лозунгом: «Все для продажи» являются обязательными для каждого сотрудника компании, занимающегося сбором информации, созданием постоянно обновляемой базы данных, поиском заказов, составлением производственных планов, распределением работ, производственными мощностями и прочим.

3. Рекомендации по созданию собственного Интернет-сайта

Для каждой организации, которая специализируется на оптовой или розничной торговле, необходимо информировать своих потенциальных клиентов. Очень важно, чтобы определенная часть целевой группы знала о существовании этой компании, о товарах и услугах и об их полезности.

Наличие информации о организации, товарах приобретается покупателем после получения целенаправленного информирования о специфике деятельности и о возможностях организации.

В настоящее время существует много каналов распространения, но Интернет является наиболее эффективным на высоко конкурентном рынке.

На сегодняшний день ООО «Азимут» не имеет собственного сайта и не работает в области электронного обеспечения продаж, поэтому компании следует рекомендовать разработать проект для своего сайта и организовать мероприятия по электронной продаже товаров.

Результатом этого мероприятия должно стать создание функциональной и эффективной интегрированной системы интернет-продвижения, которая будет включать многофункциональный веб-сайт, интернет-рекламу, активная деятельность и позиционирование своей продукции на площадках различных информационных и торговых бизнес-порталов.

Разработка и внедрение интернет-магазина ООО «Азимут» будет проходить в несколько этапов:

- доработка перед проектом. На первом этапе компания-разработчик совместно с организацией-покупателем определяет цели и задачи этого проекта, начинается маркетинговое исследование. По результатам исследования были определены возможности функциональности будущего интернет-магазина, дизайнерские решения, способы дальнейшего совершенствования на рынке;

- выбор решения. Этот этап должен быть согласован с клиентом, выбрано оптимальное программное решение, которое в дальнейшем позволяет

удовлетворить все потребности интернет-магазина;

- разработка и внедрение технических условий. В зависимости от качества спецификации производительности, следующий и окончательный результат будет зависеть от всей работы;

- разработка дизайнерских решений. В результате реализации этого этапа разрабатывается дизайн, цветовая гамма, навигация и основные функциональные и информационные блоки сайта. Важным требованием при выборе проектных решений является соответствие общему логотипу и фирменному стилю компании;

- верстка. Этот этап включает в себя разбиение дизайна интернет-магазина на блоки, которые на следующих этапах связаны с основным блоком интернет-магазина. Это зависит от внешнего вида интернет-магазина, правильности работы поисковой системы на этом сайте, а также ее доступности для всех пользователей Интернета;

- тестирование проекта. При выполнении всех представленных работ по разработке и дизайне сайта нужно провести финальное тестирование производительности с использованием ранее сформированных товаров. Все найденные в процессе тестирования ошибки и погрешности необходимо в ближайшее время устранить в рамках технического задания

- сдача проекта. В последний этап входят: демонстрация заказчику всех возможностей, которые были ранее описаны в техническом задании проекта.

Затем рассмотрим структурную схему проектируемого интернет-магазина.

Используя браузер, клиент заходит на сайт магазина. Сайт содержит электронный магазин, который отображается каталог реализуемой продукции, кормов и комбикормов, другой продукции организации, а также содержит элементы интерфейса для ввода информации о регистрации, заказе, организации доставки, осуществления платежей и информационного блока о продавце.

Регистрация покупателя производится либо при оформлении заказа, либо при входе в магазин. Следующий шаг после выбора товара, является заполнение клиентом специальной формы, в которой он вводит информацию о способе

оплаты и доставки.

С целью защитить персональные данные клиентов взаимодействие будет проходить с помощью специального защищенного канала типа 351.

По завершении заказа весь поток информации, который был получен от клиента из магазина поступает специальную систему управления торговлей в интернет-магазине, где происходит проверка наличие продукции на складе и происходит запрос платежной системы, где непосредственно происходит оплата. При отсутствии товара на складе во время проверки система автоматически отправляет запрос поставщику, а покупатель уведомляется о времени ожидания товара.

Если оплата производится при передаче товара покупателю, требуется подтверждение факта заказа.

Чаще всего это происходит через телефонные звонки или электронную почту.

Систему электронной коммерции можно разделить на три основных элемента:

- интернет-магазин с магазином и торговой системой;
- система оплаты необходимых товаров;
- система доставки оплаченных товаров.

Рассмотрим каждый из этих составных элементов более подробно.

УМeБ -витрина — это набор каталогов, систем навигации и покупок, который предполагает дальнейшую передачу менеджеру и обработку заказа.

Основные особенности проектируемого интернет-магазина включают в себя:

- служба информации о клиентах;
- обработка заказа;
- оплата;
- анализ и сбор информации в сфере статистики.

Рассмотрим представленные функции подробно. Информационное обслуживание клиентов несет в себе следующие элементы:

- работа с каталогом;
- работа с дополнительной справочной информацией;
- работа с виртуальной корзиной, включающая процедуру регистрации.

В процессе выбора создается список выбранных товаров, который отображается в виртуальной корзине.

Если клиент хочет, каждый из выбранных продуктов может быть удален в любое время из корзины, а затем будет рассчитана общая стоимость заказа.

Когда выбор товара завершен, следующим шагом является заказ и определение способа оплаты и доставки товара покупателю. В случае, когда клиент заранее определены сроки доставки, его стоимость сразу учитывается при расчете общей стоимости заказа.

Начало обработки заказа начинается с проверки наличия товаров на складе и их бронирования. Если часть товара отсутствует, компания информирует клиента о возможной задержке.

Затем подается заявка на выбранный платеж и платежная система, заказывается и доставляется товар.

Оплата товара производится двумя способами:

- предоплата. Для предоплаты можно отнести к разным схемам, связанным с суммой бронирования, покупка на счет покупателя с действительным переводом средств после доставки (так называемая безопасная сделка);
- проведение оплаты при получении (курьерская служба доставки, по почте наложенным платежом или посещение покупателем специальных залов пункта выдачи товаров).

Существуют следующие способы оплаты:

- Перевод денежных средств через банк. Средства перечисляются на специальный расчетный счет интернет-магазина;
- Наложный платеж. В отделении почты, когда товар получен происходит оплата.
- Оплата наличными. Доставка курьерской службой или посещение покупателем специальных залов пункта выдачи товаров;

- использование платежной системы через Интернет;
- почтовым переводом.

Доставка товаров. Существуют следующие способы доставки купленного товара покупателю:

- курьерская служба в собственном магазине или с помощью профессиональной курьерской службы;
- международные почтовые услуги;
- самовывоз;

Компания может принять оплату за виртуальную покупку банковским переводом или наличными.

Расходы на создание и размещение сайта в интернете. Планируется, что в будущем локация будет разработана на платформе свободного программного обеспечения.

- при помощи платежных систем Интернета;
- почтовым переводом.

Доставка товара. Существуют следующие способы доставки купленных товаров до покупателя:

- собственной курьерской службой магазина или при помощи профессиональной курьерской службы;
- международной почтовой службой;
- самовывозом;

Принимать оплату виртуальной покупки предприятие может, используя банковский перевод или наличный расчет.

Расходы по созданию и размещению сайта в сети Интернет. Будущий сайт планируется разработать на платформе бесплатного программного продукта WebSite X5 Free 10 — программа по созданию HTML сайта.

Для разработки сметы сайта является необходимым провести расчет показателей, а именно: расходы по размещению в сети интернет (хостинг), расходы по электроэнергии заработная плата программисту и другие различные всевозможные расходы на канцелярские товары, и расходные материалы для

компьютера. Важным фактором так же является стоимость аренды помещения, амортизации компьютеров и оргтехники.

В таблице 7 отображены первоначальные затраты: Расчет электроэнергии для девятичасового рабочего дня.

Стоимость для организаций 1 кВт составляет 2,90 рублей. Затраты в месяц будут составлять $2,90 \times 428,4 = 1242,4$ рублей.

Таблица 7

Первичные затраты на создание сайта

Наименование	Количество	кВт/час	кВт/сутки (приблизительно)	кВт/месяц
Компьютер	1	0,13	1,35	40,5
Световое оснащение	2	0,36	7,73	231,9
Сплит	1	0,6	5,2	156
Всего	4			428,4

Заработная плата наемного сотрудника по созданию сайта составит 15000. Ежемесячные затраты на поддержание стабильной работы сайта приведены в таблице 8.

Таблица 8

Ежемесячные затраты на работу сайта

Наименование	Сумма, руб.
Оплата труда программиста	15000
Электроэнергия	1242,4
Хостинг	1200
Интернет	500
Прочие расходы	750
Итого	18692,4

$R_{\text{Пост}} = 18692,4$ - постоянные ежемесячные расходы.

Помещение и оборудование есть в наличии у ООО «Азимут. Годовая сумма амортизационных отчислений рассчитывается по формуле:

$$A = (\Phi \times N_a) 100\% \quad (1)$$

Где, Ф -первоначальная стоимость основных фондов по видам, руб.;

NA - норма амортизации по видам основных фондов, в %.

Сумма амортизационных отчислений в год представлена в таблице 9

Таблица 9

Годовая сумма амортизационных отчислений

Основные фонды	Кол-во	Цена, руб.	Сумма за год, руб.	Норма амортизации, %	Амортизационные отчисления, руб.
Компьютер	1	25000	25000	20%	5000
Сплит Система	1	15000	15000	20%	3000
Помещение	21 м2	6000	72000	4%	2880
Всего:					10880

Следовательно, годовая сумма амортизационных отчислений составляет 10880 рублей. Так как на создание информационного ресурса, т.е. сайта, понадобится 10 дней, будем рассчитывать амортизацию оборудования за этот период по формуле:

$$A = A_{\text{год}} \times T_{\text{факт}} \div 360 \quad (2)$$

Где, T факт – количество дней на создание сайта.

Рассчитаем сумму амортизационных отчислений для перечисленной группы оборудования с учетом числа календарных дней на разработку сайта по формуле

$$A = 10880 \times 10 / 360 = 302,2 \text{руб.}$$

Оплата труда программиста составляет 15000 руб. Соответственно, расходы на оплату труда включаются в себестоимость сайта, с учетом работы над сайтом в течение 10 дней составят по формуле:

$$Зп = Зп_{\text{мес}} \times T_{\text{факт}} \div Д \quad (3)$$

Где, Зп – заработная плата за 10 дней;

Зп мес-заработная плата в месяц сотрудника, руб.;

T факт – кол-во дней на создание сайта;

Д - число рабочих дней в месяце

$$Зп = 15000 \times 10 / 22 = 6818 \text{руб.}$$

Отчисления по социальному страхованию составят 26%.

Следовательно, размер отчислений равен 1772,68 руб.

$$(0,26 \times 6818 \text{руб.} = 1772,68).$$

Ежемесячные материальные затраты представлены в таблице 9.

Таблица 9

Расчет ежемесячных материальных затрат

Наименование	Сумма, руб. в месяц
Электричество	1242,4
Хостинг	1200
Интернет	500
Прочие расходы	750
Итого	3692,4

Затраты составили 3692,4 рубля в месяц. Рассчитаем затраты в период создания сайта по формуле

$$З_{тр} = З_{м} \times Т_{\text{факт}} \div Д \quad (4)$$

Где, Z_m -ежемесячные затраты, руб.;

$T_{\text{факт}}$ -число дне на создание сайта;

D -число дней в периоде (месяц).

$$З_{тр} = 3692,4 \times 10 \div 22 = 1678,4 \text{ руб.}$$

Произведем расчёт себестоимости разработки сайта по формуле

$$C_{ст} = З_{тр} + З_{п} + Отч + А \quad (5)$$

Где, C -себестоимость разработки программы;

Отс –отчисления социального страхования.

$$C = 1678,4 + 6818 + 1772,68 + 302,2 = 10571,28 \text{ рублей.}$$

Рассчитанная себестоимость является приблизительной, так как в ней не учтены некоторые детали, которые существенно не повлияют на результат.

$$C \approx 12000 \text{ рублей.}$$

Нормальный уровень рентабельности составляет 20%, соответственно можно посчитать цену проекта по формуле 3.10.

$$Ц = C + (C \times R \div 100\%) \quad (3.10) \quad (6)$$

где C -себестоимость разработки сайта; R -планируемый уровень

рентабельности.

$$Ц = 12000 + 12000 \times 20 / 100 = 14400 \text{ рублей.}$$

В связи с тем, что оборудование и помещение есть в наличии ООО «Азимут», на внедрение программного продукта составят 14400 рублей. Предполагается, что самоокупаемость интернет - сайта при ежемесячных затратах в 18692,4 рублей произойдет уже при увеличении товарооборота на 20% прибыли на 6%.

В этой главе представлен комплекс мер, направленных на повышение эффективности коммерческой деятельности ООО «Азимут». Эти рекомендации направлены на повышение коммерческой эффективности организации в бизнес-среде, снижение зависимости организации от внешних кредиторов и инвесторов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Работа предприятия в условиях перехода к рыночной экономике связана с увеличением стимулирующей роли прибыли.

Использование прибыли в качестве основного оценочного показателя способствует росту производства и реализации продукции, повышению ее качества, улучшению использования имеющихся производственных ресурсов.

Усиление роли прибыли также обусловлено существующей системой ее распределения, согласно которой заинтересованность предприятия увеличивает не только общую сумму прибыли, но особенно ту часть, которая остается в распоряжении предприятия и используется в качестве основного источника средств, выделяемых на производственное и социальное развитие, а также материальное стимулирование работников в соответствии с качеством проведенной работы.

ООО «Азимут» ведет свою деятельность на основании и в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и действует на основании Устава, утвержденного решением Общего собрания учредителей.

Торговля ООО «Азимут» осуществляется через каталоги. Проведенный анализ позволил сделать следующие выводы:

1) Товарооборот ООО «Азимут» в целом имеет тенденцию к росту: на 126 902 тыс. руб. в 2018 году по сравнению с 2016 годом и на 99 624 тыс. руб. в 2018 году по сравнению с 2017 годом. Однако, темп его роста в 2018 году сократился по сравнению с 2017 годом с 32% до 19%, что свидетельствует о снижении активности торговой деятельности.

2) Имущественное положение ООО «Азимут» достаточно укрепилось за 2016-2018 годы. Если, в 2017 году наблюдается сокращение темпов его роста, то в 2018 году показатели увеличились. Так, 2018 год характеризуется ростом общей стоимости имущества предприятия на 18%, иммобилизованного – на 10%, мобильных активов – на 35%. Запасы предприятия увеличились на 21%,

собственный капитал – на 41%, а заёмный – всего лишь на 1%. Имея отрицательные значения, чистый оборотный капитал предприятия характеризуется, тем не менее, устойчивой тенденцией к росту.

3) Коллектив ООО «Азимут» был и останется одним из главных преимуществ и конкурентных преимуществ компании. В нестабильной финансовой ситуации деятельность Общества направлена на активное формирование кадровых резервов компании: поиск молодых талантливых специалистов и развитие их потенциала. Были проанализированы особенности технологии кадровой работы в ООО «Азимут». В таблице 6 представлена оценка системы организации труда ООО «Азимут» на этапе спада

4) Анализ элементов сбытовой политики ООО «Азимут» показал, что компания не уделяет достаточного внимания развитию региональной торговой сети. В связи с этим представляется целесообразным разработать меры по развитию региональной сети распространения продуктов.

5) Для обеспечения наиболее рационального функционирования предприятие должно иметь такую организационную структуру, которая позволит: при необходимости адекватно изменять условия работы предприятия; как можно скорее осуществить движение капитала из одного вида деятельности в другой на основе оценки их эффективности; обеспечить максимально быструю передачу точной и надежной информации на самом высоком и самом низком уровне управления для быстрого принятия решений по повышению операционной эффективности.

В целях повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Азимут» были даны следующие рекомендации:

- уменьшение дебиторской задолженности за счет предоставления скидок клиентам;
- составление календаря погашения задолженности;
- предложение нанять сотрудника, который будет отслеживать выплаты задолженностей дебиторов, и предоставлять соответствующую информацию руководству;

- создание рекламной кампании по привлечению потенциальных покупателей;
- создание собственного сайта.

Предложенные мероприятия улучшения коммерческой деятельности ООО «Азимут» были разработаны для повышения эффективности и расширения сферы товарооборота деятельности организации. Рекомендации приняты во внимание ООО «Азимут», в настоящее время производится внедрение предложенных мероприятий.

Цели проведения выпускной квалификационной работы были достигнуты за счет выполнения поставленных задач исследования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абчук В.А. Коммерция: Учебник. - СПб. [Текст]: Изд. Михайлова, 2016 - 475с.
2. Альтшулер И.Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. – М.[Текст]: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 450 с.
3. Ансоф Ф. И. Новая корпоративная стратегия. - СПб. [Текст]: Питер, 2018. – 422с.
4. Артамонова ЛИ. Организация торговли- М. [Текст]: Экономика, 2016. - 345 с.
5. Багиев Г. Л. Менеджмент: Учебник для ВУЗов. – М.: [Текст] Экономика, 2016. – 703 с.
6. Балабанов И. Т. Основы стратегического менеджмента. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.[Текст]: Финансы и статистика, 2017. — 528 с.
7. Борисов А. Б. Большой экономический словарь -М. [Текст]: Книжный мир, 2016. – 223 с.
8. Бородин В. А. Стратегическое планирование: учебное пособие / В.А. Бородин. - 3-е изд., перераб. – Барнаул [Текст] : Изд-во АлтГТУ, 2014. - 105 с.
9. Брагин Л. А. Организация коммерческой деятельности. — [Текст]: Издательский цент «Академия», 2014
10. Бузальшева О.В Экономический анализ [Текст]: учебное пособие /ВИ. Бумлысов, О. В. Глушаков — Кемерово; Кемеровский государственный университет, 2015. — 360 с.
11. Валевиц Р.Л., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия. - Минск [Текст]: Высшая школа, 2012. - 321 с.
12. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. — М.: Центр экономики и маркетинга, 2014. — 160 с.
13. Гребнев А.И. Экономика торгового предприятия. [Текст]- М., 2012. - 365 с.

14. Дашков Л. П., Памбухчян В.К. Коммерция и технология торговли. - М. [Текст]: Маркетинг, 2014. – 448 с.
15. Дыбаль, С.В. Финансовый анализ: теория и практика [Текст]: Учебное пособие/ С.В. Дыбаль - СПб.: Изд-во «Бизнес-пресса», 2013 -148 с.
16. Жалиева, О. М. Понятие экономической эффективности коммерческой деятельности [Текст]:/ учебное пособие/ О. М. Калиева, М.С. Разумова, И. М. Дергунова — Казань: Изд-во Бук, 2014. -200 с.
17. Жанке, А. А. Кошечая И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие/ А.А. Канке, ИЛ, Кошечая - М.: Изд-во ИНФРА-М, 2014 - 280.
18. Зимин Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятий: Учеб. пособие. М. [Текст]: «ИКФ» ЭКОМС», 2015. - 240 с.
19. Каза, А. Ю. Марамыгин М.С. Веретенникова О.Б. Денежное хозяйство предприятий: [Текст]: Учебник для вузов/ А.Ю. Казак, М.С. Марамыгин - М.: Изд-во Экономист, 2013 - 464 с.
20. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. - М. [Текст]: Финансы и статистика, 2017. – 432 с.
21. Колчина, Л.М. Финансы предприятий [Текст]: учебное пособие для вузов/ Л.М. Колчина - М.: Изд-во
22. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб. [Текст]: Питер, 2016. — 464с.
23. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер; Пер. с. англ. – М. [Текст]: Вильямс, 2016. – 656 с.
24. Кукукина И.Г. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие – М. [Текст]: Юристь, 2014. - 471 с.
25. Лытнев, О.А. Основы финансового менеджмента [Текст]: учебное пособие для вузов/ О.А. Лытнев - Калининград. Изд-во ИНФРА - М, 2014. -336 с.

26. Лупей Н. А. Финансы торговых организаций: учебное пособие. - М. [Текст]: Юнити-Дана, 2016. - 144 с.
27. Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьянова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. пособие для вузов. М. [Текст]: ЮНИТИ-ДАНА., 2016. – 471 с.
28. Макарьева, В.И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций [Текст]: учебное пособие / В.И. Макарьева, Л.В. Андреева; под — М.: Изд-во Финансы и статистика, 2014-240 с
29. Минько, Э.В. Основы коммерции [Текст]: учебное пособие/Э.В. Минько, А. Минько — Спб.: Изд-во Питер, 2012. -336 ©.
30. Орлов, С.Л. Коммерция [Текст]: учебное пособие/ С.Л. Орлов — М.: Изд-во Форум, 2013. — 160 с.
31. Памбухчияни, В.К. Организация и управление коммерческой деятельностью [Текст]: учебник для бакалавров / Л. П. Дашков, В.К. Памбухчиян - М.: Изд-во «Дашков и К», 2015. — 400.
32. Петров П.В. Экономика и организация товарного обращения: Учебник. - М. [Текст]: ИНФРА-М, 2011. - 244с.
33. Пожидаева Т.А. Анализ финансовой отчетности [Текст] Т. А. Пожидаева — М.: КНОРУС, 2013. 320 с.
35. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность. - М. [Текст]: ИНФРА -М, 2014. - 248с.
36. Поршнева, А.Г. Управление организацией [Текст]: учебное пособие для вузов/ А.Г. Поршнева. - М.: Изд-во ИНФРА-М, 2013. -279 с.
37. Почкутов М.П. Оценка реальной ликвидности активов предприятия [Текст] М.П. Почкутов - Финансовый менеджмент, 2011. — №4.
39. Райзберг, Б.А. Курс экономики [Текст]: учебник / Б.А. Райзберг, Е.Б. Стародубцева - М.: Изд-во ИНФРА-М, 2014. - 686 с.
40. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учеб. пособие для вузов. 5-е изд.. - Минск, ООО «Новое знание», 2018. – 688 с.
41. Сергеев И.В. Экономика предприятия [Текст]: Учеб. пособие. - 2-ое изд.,

перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2015. – 304 с.

42. Синецкий Б.И. Основы коммерческой деятельности: Учебник. - М. [Текст]: Юрист, 2013. - 659 с.

43. Сосненко Л.С. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие. — М.[Текст]: Кнорус, 2011. — 346.

44. Строков В.А. Коммерческая деятельность товаропроизводителя. - М.[Текст]: ХОРС, 2012. 214.

45. Табурчак П.П. Анализ и диагностика финансово — хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов. - М.[Текст]: Химиздат, —2013. - 288.

46. Труханович Л.В. Щур Д.Л. Проверка торгового предприятия. -М [Текст]: Дело и сервис, 2012. — 255 с.

47. Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст]: учебник / Л.Н. Чечевицына — Ростов-на-Дону: Изд-во Феникс, 2013. — 368 с.

48. Фацевский В.Н. Об анализе оборотных средств // Бухгалтерский учет [Текст] - 2013. - №2. -С. 80-81.

49. Федько В.Т. Федько Н.Г. Основы маркетинга - Ростов в/Д[Текст]: Феникс, 2014. — 480 с.

50. Хорин А.Н. Как заполнять бухгалтерский баланс // Главбух. [Текст] - 2014. - №4.

51. Юркова ТИ., Юрков С.В. Экономика предприятия [Текст] Т.И.Юркова - М.: ИНФРА-М, 2011 — 119.

52. Яковлев, Г. А. Основы коммерции [Текст]: учебное пособие / Г. А.Яковлев. — М.: Изд-во ИНФРА-М, 2012. - 224 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ