Негосударственное образовательное учреждение
высшего образования
Московский технологический институт

Факультет: Экономики и менеджмента Кафедра: Менеджмента
Уровень образования СПО
Специальность Коммерция

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему:

«Направления повышения эффективности коммерческой деятельности (на примере ООО «Арго»)»

Студента Абеленцева Дмитрия Викторовича _____
Ф.И.О. (полностью) (подпись)

Руководитель д.э.н., доцент Филатов Владимир Владимирович _____
ученая степень, звание Ф.И.О. (полностью) (подпись)

Допущена к защите

Зав. кафедрой к.э.н., доцент Дубровский Андрей Викторович _____
ученая степень, звание Ф.И.О. (полностью) (подпись)

« ____» _____ 2018 г.

Москва 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....6
1.1Сущность коммерческой деятельности.....6
1.2 Методы оценки эффективности коммерческой деятельности.....12
1.3 Основные проблемы повышения эффективности коммерческой деятельности.....14
Выводы по первой главе.....18
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АРГО».....20
2.1 Основная характеристика деятельности.....20
2.2 Особенности организации коммерческой деятельности.....26
2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности.....31
Выводы по второй главе.....41
ГЛАВА 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АРГО».....43
3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности.....43
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....48
Выводы по третьей главе.....53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....57

ВВЕДЕНИЕ

Развитие коммерческой деятельности предприятий обусловлено самой природой предпринимательства. Особенностью малого предпринимательства являются внутренние потенциальные возможности развития, движения, совершенствование малого предприятия, которые сочетаются с высоким уровнем ответственности. Малым предприятиям свойственна высокая динамичность, поэтому исследовать деятельность таких предприятий необходимо не мгновенно, а в течение определенного периода их существования, то есть в течение их жизненного цикла. Жизненный цикл малых предприятий охватывает несколько этапов, каждый из которых является неотъемлемой частью их развития. Успешный переход на новую стадию развития малого предприятия возможен только при наличии надлежащих мотивов у предпринимателей, эффективности коммерческой деятельности.

Внедрение маркетингового подхода в деятельность торговых предприятий малых форм бизнеса обуславливает устойчивое развитие и повышает конкурентоспособность предприятия. Важно формирование маркетингового подхода субъектами малого бизнеса. Однако тормозной силой на малых предприятиях являются консервативные взгляды руководителей и недостаток финансовых ресурсов, что требует методического обоснования путей организации службы маркетинга на малых торговых предприятиях.

Отечественные предприятия функционируют в сложных условиях меняющихся факторов рыночной среды, экономической нестабильности, конкурентной борьбы и осложнения внутренних бизнес-процессов. Все это обусловливает необходимость поиска уникальных и оптимальных методов и способов приобретения убедительных, а главное, долгосрочных конкурентных преимуществ на торговом рынке РФ путем осуществления эффективной коммерческой деятельности. Развитие рыночной экономики в РФ невозможно без создания условий для обеспечения экономической

свободы деятельности малого бизнеса. Эффективным способом преодоления ряда негативных явлений как в деятельности самих малых торговых предприятий, так и на национальном уровне, может стать реализация системы законодательных и административных мер по совершенствованию коммерческой деятельности.

Анализ последних исследований и публикаций. Методические основы коммерческой деятельности в сфере торговли очень важны, поскольку доход и прибыль предприятия напрямую зависит от его коммерческой деятельности, а именно объективного определения потребности потребителей, эффективного удовлетворения этой потребности, организации сбыта продукции или услуг и другие. Сегодня с развитием конкуренции на рынке торговли коммерческой деятельности становится основной составляющей деятельности предприятия, в том числе малых торговых предприятий. Информационной базой работы стали труды отечественных и иностранных ученых, монографии, учебные пособия, научные статьи.

Объектом исследования является ООО «Арго».

Предметом исследования является управление коммерческой деятельностью предприятия.

Цель работы: анализ эффективности деятельности ООО «Арго» и разработка мероприятий по ее совершенствованию.

Задачи работы:

1) исследовать теоретические аспекты эффективности коммерческой деятельности предприятия;

2) дать основную характеристику деятельности ООО «Арго»;

3) дать оценку эффективности коммерческой деятельности;

4) разработать мероприятия по повышению эффективности коммерческой деятельности;

5) дать оценку эффективности предложенных мероприятий.

Методы исследования. Для решения поставленных задач использованы следующие методы научного исследования: теоретический анализ научных литературных источников, сравнение, конкретизация, моделирование.

Структура работы. Работы состоит из трех глав, введения и заключения общим объемом 61 страница, содержит 18 таблиц, 10 рисунков, список использованных источников из 50 наименований.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1Сущность коммерческой деятельности

Быстрое развитие рыночных отношений, изменения в институциональной структуре экономики РФ создали новую среду для осуществления коммерческих усилий современных предприятий, действующих как в производственной, так и в непроизводственной сферах.

Термин «коммерческая деятельность» появился в РФ одновременно с термином «рынок», который отражает развитие коммерческих процессов и отношений обмена. Таким образом, коммерческая деятельность является составной частью коммерческого предпринимательства, ориентированного на получение прибыли путем производства и поставки товаров на рынок, осуществление купли-продажи товаров, организации финансового учреждения и других способов налаживания отношений обмена [1, 3, 7].

Можем сделать вывод, что коммерческая деятельность является составляющей хозяйственной деятельности тех предприятий, которые собственную изготовленную продукцию реализуют потребителям, и тех, которые осуществляют закупку товаров для последующей их продажи. Для последних коммерческая деятельность является основным источником формирования финансовых результатов.

Следовательно, коммерческая деятельность тесно переплетается со всеми направлениями работы предприятия, а именно от организации процесса производства к формированию экономического результата. Объектами коммерческой деятельности являются товары и услуги. Коммерческая деятельность в сфере оказания услуг ориентирована на формирование имиджа предприятия и установления постоянного круга клиентов. Коммерческая деятельность в сфере товарного оборота направлена на формирование дохода и прибыли путем удовлетворения потребительских нужд [1, 7].

Таким образом, торговля является тем элементом деятельности предприятия, который удовлетворяет спрос и формирует общий экономический эффект.

Цели и задачи коммерческой деятельности раскрывает комплекс мероприятий, связанный с движением товаров от производителя к потребителю. Основными целями коммерческой деятельности предприятия являются: формирование партнерских связей с поставщиками и покупателями; анализ объемов и расходов по закупке товаров; формирование ассортимента в соответствии с установленным спроса; формирования закупочной и сбытовой политики, с учетом рыночных условий; развитие существующих и поиск новых рынков сбыта продукции; поиск способов уменьшения расходов оборота товаров.

Ведение коммерческой деятельности присуще тем предприятиям, целью функционирования которых является создание прибыли путем изготовления и продажи (перепродажи) продукции, оказания услуг, в которых нуждается рынок. Поэтому, для разработки правильной стратегии на рынке товаров и услуг коммерческие службы предприятий должны правильно оценить общее состояние потребительского рынка и его тенденции в пределах того региона или сегмента, на который предприятие ориентируется [9].

Учитывая особенности функционирования предприятий, ориентированных на продажу и перепродажу продукции, работ, услуг, выделим препятствия и дальнейшие перспективы их развития. Проблемы развития производителей товаров и услуг по налаживанию своей коммерческой деятельности, связанные с отсутствием финансовой возможности организовывать собственные точки реализации продукции. Пользуясь услугами торговых посредников, конечная цена на изготовленную продукцию растет.

Таким образом, ценовая стратегия предприятия-производителя корректируется, конечный потребитель покупает продукт, цена на который значительно выше его реальной стоимости. Учитывая конкурентную борьбу, очерчена ситуация чаще всего приводит к снижению спроса на произведенную продукцию и потери производителем части прибыли.

Проблемы развития коммерческой деятельности оптовых предприятий связаны с недостаточностью собственных финансовых ресурсов для развития метериально-технической базы и несоответствием системы кредитования существующим возможностям.

Ограничения складских помещений и складской обработки товаров способствует формированию узкой специализации (по товарному ассортименту, функциональным направлениям, по набору услуг) и несоответствия предлагаемых товаров и услуг требованиям клиентов.

По проблемам и особенностям функционирования розничных торговых предприятий необходимо отметить, что на сегодня их деятельность характеризуется отказом от установленной специализации и типизации торговых объектов и поиском оптимального товарного профиля каждого самостоятельного субъекта торговой деятельности. Это затрудняет не только проблемы поиска покупателями нужных товаров в многочисленной сети различных магазинов, но и создает определенные проблемы для формирования оптимальной модели розничной торговой сети на территории отдельных регионов, административных территорий или населенных пунктов.

Достаточно часто на расположенных рядом участках в пределах даже одного микрорайона в городах строятся однотипные магазины, конкурирующие между собой, вместо того, в других местах предприятия торговли практически отсутствуют или через свой товарный профиль не способны удовлетворить потребности покупателей в товарах [6, с. 223].

Значительную конкуренцию создает розничным торговым предприятиям неупорядоченная уличная торговля, которая в большинстве случаев не соблюдает правила торговли товарами, реализует товары-фальсификаты и не способна гарантировать защита прав потребителей.

В практику сотрудничества производственных предприятий с оптовыми торговыми предприятиями, которые формируют спрос на их услуги, связанные со сбытом продукции, необходимо указать такие, как:

- нарушение финансовых обязательств оптовиками;
- низкая деловая активность по расширению доли рынка сбыта;
- недостаточный уровень выполнения условий договоров.

Основными причинами отказа предприятий-производителей потребительских товаров от использования услуг оптовых предприятий является финансовая возможность открытия собственных точек реализации и отсутствие потребности в таком сотрудничестве [2, с. 30].

Для розничных торговых предприятий целесообразность сотрудничества с оптовиками определяется, прежде всего, экономией расходов на организацию товарного обеспечения их товарооборота. Поэтому основной причиной самостоятельной организации закупочной деятельности розничными торговыми предприятиями является экономическая нецелесообразность сотрудничества с оптовыми предприятиями из-за высоких ценовых параметров, недостаточное качество предоставляемых логистических услуг неудачный опыт предыдущего сотрудничества.

Несмотря на настоящие условия развития коммерческой деятельности и отсутствие налаженных деловых связей между предприятиями-производителями, посредниками и торговыми предприятиями, потребность в корректировке их деятельности и определении дальнейших направлений развития [4, 6, 8].

Основными направлениями улучшения коммерческой деятельности оптовых предприятий является формирование полного комплекса основных и дополнительных услуг, которые используют производственные и торговые предприятия; формирование новых условий сотрудничества оптовых торговцев с товаропроизводителями и розничными торговыми предприятиями; создание объединений торговых посредников, способных наиболее полно и эффективно удовлетворять интересы клиентов [2, с. 31].

Дальнейшие направления развития розничных торговых предприятий связаны с обеспечением населения качественной продукцией. Поскольку большинство товаропроизводителей не имеют собственной сети сбыта продукции, розничные торговые предприятия завершают процесс движения товара от производителя к потребителю. Следовательно, розничные торговые предприятия по сертификатам качества принимают для реализации продукцию и должны обеспечивать надлежащее ее хранение.

Для налаживания системы правильного хранения, своевременного изъятия из торгового зала просроченной продукции, ее возврата или утилизации, должна быть надлежащая материально-техническая база.

Имеющаяся материально-техническая база должна обеспечивать необходимый температурный режим в залах раскладки товаров, в холодильных камерах, наличие помещений размещения доставленной продукции под реализацию и отдельных помещений для хранения просроченных товаров.

Эффективная коммерческая деятельность производителей товаров связана со всем комплексом процессов хозяйственной деятельности (от закупки и хранения сырья, имеющейся технологии, правильно отлаженной системы сбыта), так как изготовление продукции из качественного сырья по современной технологии дает возможность

формировать конкурентные преимущества. Формирование денежного потока от реализации продукции зависит от коммуникационной политики предприятия, своевременности поставок товаров и налаженного сотрудничества с оптовыми и розничными предприятиями.

Для формирования эффективной политики ведения коммерческой деятельности важно применять современные методы стратегического управления. Определение действенной стратегии поведения на рынке, ведение переговоров с партнерами и посредниками позволит формировать на взаимовыгодных условий сотрудничества, отраженных в хозяйственных договорах, увеличение поступлений от реализации путем удовлетворения потребностей потребителей в товарах и услугах.

Обеспечение эффективной коммерческой деятельности, является определяющим при формировании финансовых результатов предприятий, является важной задачей повышения темпов развития отечественной экономики. Необходимым условием достижения желаемой результативности коммерции является отлаженная коммуникация между производителем и потребителем путем формирования эффективной коммуникационной политики, отлаженной системы сбыта, конкурентоспособной ценовой стратегии, формирование товарного ассортимента, который соответствует рыночным потребностям. Также, важной составляющей успеха деятельности торговых предприятий является развитие системы партнерских связей между производителями, оптовыми и розничными предприятиями, формирование взаимовыгодных условий сотрудничества для увеличения поступлений от коммерческой деятельности.

1.2 Методы оценки эффективности коммерческой деятельности

Ранее было установлено, что мнения относительно понятия «коммерческая деятельность» и этапов коммерческой деятельности взаимодополняют друг друга и в некоторых аспектах совпадают.

Обобщив различные определения понятие «коммерческая деятельность» обобщим, что коммерческая деятельность - это деятельность, которая включает в себя совокупность организационных и управленческих процессов, направленных на осуществление товарно-денежных обменов с целью обеспечения достижения предприятием эффективного функционирования на рынке и удовлетворения потребностей потребителей.

Данное определение не ограничивает сущность понятия только сферой торговли. Анализ подходов к определению этапов коммерческой деятельности свидетельствует о необходимости их группировки и обобщения.

На основе проведенного анализа было предложено собственное видение систематизации подходов по формированию этапов коммерческой деятельности предприятия. Предлагается выделить следующие основные этапы организации коммерческой деятельности предприятия:

1) организация закупочной деятельности производственных и посреднических предприятий.

Данная группа предусматривает проведение исследования по следующим основным направлениям:

- основательный анализ рынка, потребностей и покупательского спроса на товары;

- поиск, выбор поставщиков и организация хозяйственных связей с ними;

- выбор эффективных форм и методов закупок товаров;

2) осуществление продажи (оптового и розничного), включающий следующие элементы:

- поиск своей ниши на рынке и выбор целевого рынка;
- определение круга потенциальных клиентов (потребителей);
- формирование ассортимента и управления товарными запасами;
- определение оптимальных форм и методов продажи товаров;
- организация предоставления торговых услуг покупателям.

Анализ коммерческой деятельности на каждом этапе осуществляется с помощью различных методов исследования.

Главной составляющей организации закупочной деятельности предприятий является выбор поставщиков. К основным методам выбора поставщика относятся метод рейтинговых оценок, метод оценки затрат, метод доминирующих характеристик, метод категорий преимущества и метод определения относительной силы предприятия и поставщиков.

На этапе коммерческой деятельности: осуществление продажи (оптового и розничного), предприятие должно сегментировать рынок и выбрать целевой сегмент, с которым оно будет работать [7, с. 142-144].

Важной составляющей этапа осуществления продаж является анализ ассортимента, является одним из направлений маркетинговых исследований, ведь именно всестороннее исследование собственного товара, анализ его сильных сторон над конкурентами способствуют улучшению его реализации, дают возможность уменьшить количество расходов и достичь максимальной прибыли, что является конечной целью каждого предприятия.

На сегодня существует более 20 различных методов, которые могут быть использованы для анализа товарного ассортимента. Наиболее распространенными и известными методами анализа ассортимента предприятия являются методы АВС и XYZ-анализа, метод Дибба-Симкина, метод построения матрицы Бостонской консультационной

группы (классической, модифицированной, адаптированной), а также рейтинговый анализ.

Организация продажи товаров является одними из важнейших объектов коммерческой и маркетинговой деятельности предприятия, поэтому не менее важным является определение оптимальных форм и методов продажи товаров. А значит, необходимо провести исследования посредников, осуществляющих распространение продукции предприятия. С этой целью применяются методы потенциал роста / доля поставок, потенциал роста / доходность, доля поставок / рентабельность продаж, ABC-XYZ-анализа базы данных посредников и тому подобное.

1.3 Основные проблемы повышения эффективности коммерческой деятельности

Анализируя развитие коммерческой деятельности, следует выделить основные факторы влияния на ее современное состояние и указать перспективы развития.

Основное содержание процесса развития - это наращивание потенциала торговой сферы, прежде всего ресурсного - материально-технического, технологического, экономического, социального и, соответственно, увеличение объемов хозяйственной деятельности, а также результативных показателей [7, с. 63].

Однако в последнее время на развитие коммерческой деятельности в РФ влияет ряд негативных факторов, задерживающих развитие, среди них можно выделить следующие:

- сложная политическая ситуация в стране, разрыв экономических отношений с зарубежьем;

- неопределенность в валютно-курсовой политике государства, девальвация национальной валюты;

- рост цен на основные потребительские товары и услуги;

- неопределенность в таможенной политике государства;

- падение потребительского спроса населения из-за сокращения доходов;

- уменьшение объемов производства товаров народного потребления;

- необходимость совершенствования банковской системы, с целью возможности предоставления дешевых кредитов бизнесу;

- недобросовестная конкуренция среди ритейлеров;

- выход с рынка или уменьшение магазинов зарубежных компаний [33, с. 189].

Все эти факторы приводят к дисбалансу спроса и предложения, потребительского рынка вообще из-за нестабильности развития торговых предприятий и общественного производства.

Несмотря на трудности, связанные с экономическим положением в стране, торговая деятельность остается перспективной отраслью. На фоне снижения темпов развития торговых сетей, оживились другие процессы и формируются новые отношения между компаниями и собственниками, управляющие торговыми центрами. Меняется ценовая политика, арендные ставки для привлечения покупателей торговые центры расширяют спектр развлекательных программ, применяют общие маркетинговые программы, которые должны стимулировать увеличение объема закупок.

Среди основных современных тенденций развития ритейла в РФ можно выделить переход сферы торговли на инновационный путь развития. Инновации должны охватывать новые технологии в сфере торгового бизнеса, их внедрение в процесс оказания услуг покупателям, продвижение продукции на рынке, внедрение в развитие коммуникационной инфраструктуры [2, с. 233].

Инновационное развитие торговли является одной из важнейших предпосылок европейской интеграции РФ.

Проанализируем основные тенденции, которые в ближайшее время будут формировать коммерческую деятельность в РФ. Одной из ведущих тенденций является появление новых форм торговли.

Так, в последнее время приобретает все большее развитие электронная торговля, довольно популярным становится открытие сетевых розничных магазинов интернет-магазинам, этому способствует расширение сети Интернет и использование потребителями современных мобильных телефонов (смартфонов). Ведь большое количество потребителей использует их доступ к Интернету.

В мире ритейлеры продолжают инвестировать в мобильные приложения, открывая новые торговые возможности, совершенствовать систему мобильных платежей в магазинах и делать мобильные объявления.

Российские ритейлеры тоже должны развивать торговлю с использованием этих новейших технологий [8, с. 93].

В мире набирает обороты торговля в социальных медиа - Twitter, Facebook, Instagram, отечественные торговые компании тоже не остаются в стороне.

Распространяются новые способы оплаты покупок. Компании продолжают развиваться и распространять безналичные платежи и внедрять новые мобильные платежные приложения: POS-системы, бесконтактные платежи.

Инновационное развитие современного торгового предприятия в центре внимания должно иметь интеллектуальный капитал, определяющий конкурентоспособность экономической системы.

Ритейлерские компании повышают зарплату работникам и улучшают условия, побуждая их к эффективной работе и улучшению торгового обслуживания.

Современные покупатели становятся более требовательными, и применение дисконтирования является не единственным путем повышения продаж. Все больше внимания уделяется качеству товара, мерчандайзингу, послепродажному обслуживанию и другим факторам. Важен и процесс доставки товара.

Все больше покупателей выбирают дешевый и самый быстрый способ доставки товара, поэтому ритейлеры и службы доставки работают над удовлетворением потребительского спроса и над внедрением новых способов доставки товара [12, с. 114].

Перспективным направлением для коммерческой деятельности является развитие собственной торговой марки «Private Label». За счет низкой себестоимости товара выпускаемого собственной торговой сетью, низких затрат на продвижение и маркетинг в компании торговая сеть получает успешный продукт, способствующий увеличению продаж и повышает лояльность потребителей.

Сегодня коммерческая деятельность в РФ находится в состоянии трансформации под влиянием указанных выше факторов, в ее структуре происходят как количественные, так и качественные преобразования. Даже в период экономической нестабильности в стране, дефицита отечественных и иностранных инвестиций, уменьшения общего количества розничных торговых предприятий развитие торговых сетей, хотя и незначительными темпами, но происходит.

Продолжается инновационное развитие ритейла, внедряются новые подходы к осуществлению торговой деятельности с учетом европейских и мировых технологий в торговой отрасли.

Выводы по первой главе

Сегодня коммерческая деятельность в РФ находится в состоянии трансформации под влиянием указанных выше факторов, в ее структуре происходят как количественные, так и качественные преобразования. Даже в период экономической нестабильности в стране, дефицита отечественных и иностранных инвестиций, уменьшения общего количества розничных торговых предприятий развитие торговых сетей, хотя и незначительными темпами, но происходит.

Продолжается инновационное развитие ритейла, внедряются новые подходы к осуществлению торговой деятельности с учетом европейских и мировых технологий в торговой отрасли.

Цели и задачи коммерческой деятельности раскрывает комплекс мероприятий, связанный с движением товаров от производителя к потребителю.

Основными целями коммерческой деятельности предприятия являются: формирование партнерских связей с поставщиками и покупателями; анализ объемов и расходов по закупке товаров; формирование ассортимента в соответствии с установленным спроса; формирования закупочной и сбытовой политики, с учетом рыночных условий; развитие существующих и поиск новых рынков сбыта продукции; поиск способов уменьшения расходов оборота товаров.

Основные проблем коммерческой деятельности предприятий РФ:

- сложная политическая ситуация в стране, разрыв экономических отношений с зарубежьем;

- неопределенность в валютно-курсовой политике государства, девальвация национальной валюты;

- рост цен на основные потребительские товары и услуги;

- неопределенность в таможенной политике государства;

- падение потребительского спроса населения из-за сокращения доходов;

- уменьшение объемов производства товаров народного потребления;

- необходимость совершенствования банковской системы, с целью возможности предоставления дешевых кредитов бизнесу;

- недобросовестная конкуренция среди ритейлеров;

- выход с рынка или уменьшение магазинов зарубежных компаний.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АРГО»

2.1 Основная характеристика деятельности

ООО «Арго» ресторан «Pizza Mia» - один из лучших и широко известных комплексов. Основным видом деятельности компании является деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания, зарегистрировано 16 дополнительных видов деятельности.

Ресторан «Pizza Mia» расположен по адресу г. Москва, ул. Авиаконструктора Микояна, 10.

По масштабам организации пиццерия относится к малому бизнесу.

Миссией «Pizza Mia» является стремление быть наиболее надежным развлекательным комплексом, предлагающей жителям г. Москва качественные услуги отдыха и вкусные блюда.

Организационная структура «Pizza Mia» линейно-функциональная (рисунок 1).

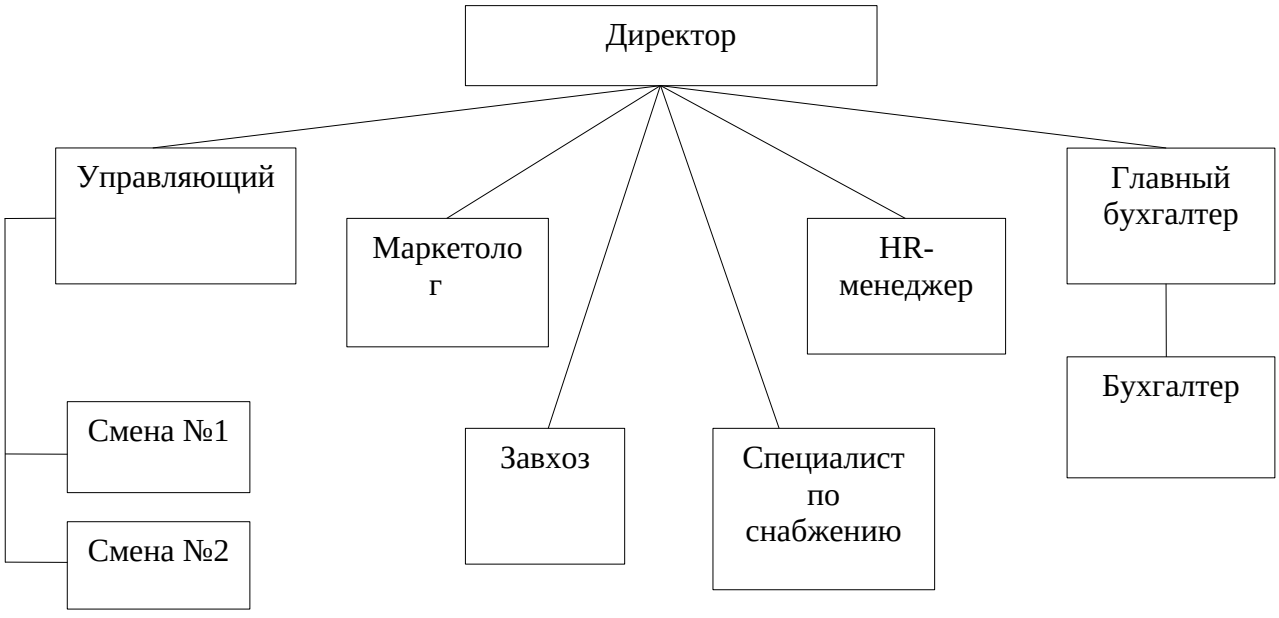

Рис. 1. Организационная структура управления в «Pizza Mia»

Проведем анализ качественного и количественного состава персонала «Pizza Mia» (таблица 1).

Таблица 1

Обеспеченность кадрами «Pizza Mia», 2015-2017 гг.

Категория работников	2015 г.			2016 г.			2017 г.		
	Штат	Факт		Штат	Факт		Штат	Факт	
	чел	чел	%	чел	чел	%	чел	чел	%
Итого	50	50	100	47	47	100	45	45	100
Руководители	3	3	6	3	3	6,38	3	3	6,67
Специалисты	5	5	10	5	5	10,64	5	5	11,11
Служащие	20	20	40	18	18	38,30	17	17	37,78
Рабочие	22	22	44	21	21	44,68	20	20	44,44

Исходя из таблицы 1, в 2015-2017 гг. численность руководителей и специалистов оставалась неизменной и составляла 3 и 5 человек соответственно. Что касается основного персонала, то его численность ежегодно менялась и в 2017 г. составила 37 человек. Таким образом, следует отметить, что численность персонала снижается по причине оптимизации кадрового состава пиццерии.

С целью оценки эффективности деятельности «Pizza Mia» далее необходимо провести анализ финансово-экономических показателей деятельности организации.

Первым этапом анализа является анализ изменения основных показателей деятельности в динамике за 3 года (таблица 2).

Таблица 2

Динамика основных экономических показателей деятельности «Pizza Mia», тыс. руб.

Наименование показателя	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изм. 2016/2015 (+/-)	Изм. 2017/2016 (+/-)
Выручка	20835	32735	15593	11900	-17142
Валовая прибыль	20835	32735	7644	11900	-25091
Прочие расходы	127	30305	44	30178	-30261

Продолжение таблицы 2

Наименование показателя	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изм. 2016/2015 (+/-)	Изм. 2017/2016 (+/-)
Прибыль до налогообложения	20708	2430	7600	-18278	5170
Налог на прибыль	0	0	160	0	160
Чистая прибыль	20708	2430	7440	-18278	5010

Исходя из таблицы 2 наблюдаем снижение объема выручки на 17142 тыс. руб. в 2017 г. по сравнению с 2016 г. Валовая прибыль «Pizza Mia» снизилась в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 25091 тыс. руб. Также снизились прочие расходы на 30261 тыс. руб. При этом наблюдается рост чистой прибыли предприятия на 5010 тыс. руб. в 2017 г. по сравнению с 2016 г. Данный факт информирует о том, что у предприятия «Pizza Mia» ежегодно снижается эффективность деятельности, что является неблагоприятным фактом.

Проведем анализ показателей рентабельности деятельности «Pizza Mia» согласно нижеприведенным формулам (таблица 3).

- Общая рентабельность

$$\text{КОР} = \text{стр. 2300} / \text{стр. 2110} * 100\% \quad (7)$$

- Рентабельность продаж

$$\text{КРП} = \text{стр. 2200} / \text{стр. 2110} * 100\% \quad (8)$$

- Рентабельность оборотных активов

$$KPOA = \frac{стр.2400}{стр.1200} \times 100 \quad (9)$$

- Общая рентабельность производственных фондов

$$KPПФ = \frac{стр.2200}{(стр.1150нг + стр.1150кг + стр.1200нг + стр.1200кг)/2} \times 100 \quad (10)$$

- Рентабельность всех активов

$$KPA = \frac{стр.2300}{(стр.1600нг + стр.1600кг.)/2} \times 100 \quad (11)$$

- Рентабельность основной деятельности

$$КРОД = \frac{стр.2200}{(стр.2120 + стр.2210 + стр.2220)} \times 100 \quad (12)$$

Таблица 3

Рентабельность деятельности «Pizza Mia»

Наименование показателя	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изм. 2017/2016 (+/-)	Изм. 2016/2015 (+/-)
Общая рентабельность	99,4	7,4	48,7	41,3	-91,0
Рентабельность продаж	100,0	100,0	49,0	-51,0	0
Рентабельность оборотных активов	74,3	6,6	88,7	82,1	-67,7
Общая рентабельность производственных фондов	113,3	98,4	33,1	-65,3	-14,9
Рентабельность всех активов	112,6	7,3	32,9	25,6	-105,3
Рентабельность основной деятельности	100,0	100,0	49,0	-51,0	0

Исходя из таблицы 3 наблюдаем, что общая рентабельность деятельности «Pizza Mia» снизилась в 2016 г. по сравнению с 2015 г. , однако выросла в 2017 г. по сравнению с 2016 г. Кроме того, в 2017 г. по сравнению с 2016 г. снизилась рентабельность продаж и составила 49%. А в 2015-2016 гг. осталась на неизменном уровне.

В 2017 г. по сравнению с 2016 г. и в 2016 г. по сравнению с 2015 г. вырос показатель рентабельности оборотных активов. Рентабельность производственных фондов снизилась в 2017 г. по сравнению с 2016 г. и составила 33,1%, и снизилась в 2016 г. до 98,4% против 113,3% в 2015 г. Рентабельность всех активов также снизилась в 2017 г. по сравнению с 2016 г. Показатель рентабельности основной деятельности снизилась на 51% за анализируемый период.

В целом в течении 2015-2017 гг. наблюдается тенденция снижения всех показателей рентабельности деятельности «Pizza Mia».

Далее проведем анализ производительности труда и эффективности использования основных фондов «Pizza Mia» в 2015-2017 гг. (таблица 4).

Таблица 4

Анализ производительности труда и эффективности использования основных фондов

Показатель	Год			Изм. 2017/2016 (+/-)	Темп прироста 2017 г в % к 2015 г.	Изм. 2016/2015 (+/-)	Темп прироста 2016 г в % к 2015 г.
	2015	2016	2017				
Выручка, тыс. руб.	20835	32735	15593	-17142	-52,36	11900	57,11
Производительность труда одного работника, тыс. руб.	416,7	696,5	346,5	-350	-50,25	279,8	67,14
Производительность на 1 сотрудника обслуживающего персонала, тыс. руб.	496,1	839,4	421,4	-418	-49,79	343,3	69,2
Прибыль, тыс. руб.	20708	2430	7440	5010	206,17	-18278	-88,26
Фондооотдача на 1 руб. производственных основных средств, руб.	25,87	37,93	34,08	-3,85	-10,15	12,06	46,61
Фондоемкость 1 руб. товарооборота, коп.	0,039	0,026	0,029	0,003	11,53	-0,013	-33,33
Фондовооруженость, тыс. руб.	16,11	18,36	10,17	-8,19	-44,60	2,25	13,96
Фондорентабельность на 1 руб. производственных основных средств, коп.	25,71	2,816	16,26	13,44	477,41	-22,9	-89,04

В таблице 4 наблюдается тенденция снижения выручки в 2017 г. по сравнению с 2016 г., а также производительности труда в 2017 г. составляет 346,5 тыс. руб.

Выручка выросла в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 57,11%. Прибыль в 2017 г. выросла на 206,17% по сравнению с 2016 г.

Фондооотдача на 1 руб. производственных основных средств в течение 2015-2017 гг. находится примерно на одном уровне при этом выше, чем в 2015 г., что обусловлено более эффективным использованием основных фондов.

Фондоемкость 1 руб. товарооборота снижается в 2016 г. по сравнению с 2015 г. по причине меньше задействования активных основных средств в производстве продукции (процессе оказания услуг пиццерии), однако. немного растет в 2017 г..

Фондовооруженость снижается в 2017 г. по сравнению с 2016 г. и в 2016 г. по сравнению с 2015 г., что обусловлено замещением использования человеческих ресурсов техническим для осуществления производственного процесса.

Далее проведем анализ показателей ликвидности «Pizza Mia» в 2015-2017 гг. (таблица 5).

Таблица 5

Показатели ликвидности «Pizza Mia»

Наименование показателя	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменение 2017 г. /2015 г. (+/-)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,444	2,664	0,078	-0,367
Коэффициент текущей ликвидности	14,909	345,047	1,001	-13,907
Общий показатель ликвидности баланса предприятия	7,383	115,771	0,899	-6,485
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,933	0,997	0,001	-0,932

Коэффициент маневренности функционирующего капитала	0,970	0,976	1	0,03

Итак, в 2017 г. по сравнению с 2015 г. наблюдается тенденция снижения коэффициента абсолютной ликвидности. В 2017 г. данный показатель был равен 0,078, а в 2015 г. 0,444. Коэффициент текущей ликвидности отмечается тенденцией снижения и составил в 2017 г. 1,001. Общий показатель ликвидности баланса снизился в 2017 г. по сравнению с 2015 г. и составил 0,899. Аналогичная ситуация наблюдается и с коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования показателем маневренности функционирующего капитала, он снизился на 0,932. Коэффициент маневренности функционирующего капитала вырос в 2017 г. по сравнению с 2015 г. на 0,03. В целом отмечается тенденция снижения показателей ликвидности «Pizza Mia» в 2015-2017 гг.

В целом следует отметить, что большинство экономических и финансовых показателей отмечаются тенденцией снижения. Данный факт свидетельствует о низкой эффективности деятельности организации, что в дальнейшем может привести «Pizza Mia» к высокой вероятности банкротства.

2.2 Особенности организации коммерческой деятельности

Рынок пиццерий г. Москва представлен широким ассортиментом организаций, оказывающим различные виды услуг: развлечения, рестораны, бары, караоке и т.д. Для того, чтобы более подробно исследовать ассортимент развлекательных комплексов на потребительском рынке г. Москва, рассмотрим главных участников данного рынка (таблица 6).

Таблица 6

Объемы оказанных услуг (выручка) в 2015-2017 гг. основными заведениями в г. Москва, руб.

Заведения	Выручка, тыс. руб.			Изм. 2017г. /2016г. (+/-)
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
«Pizza Mia»	12799,5	14088,2	15593	1505
«Рататуй»	10700,8	11465,6	12106,1	640,5
«Амазонка»	5845,4	6004,9	6291,9	287
«Сбарро»	4174,3	4397,6	4538,81	141,2
Всего	33520	35956,3	38529,8	2574

Проанализировав объемы от оказания развлекательных услуг основными развлекательными комплексами, караоке-барами и ночными клубами в г. Москва, следует отметить, что объемы выручки от оказания услуг выросли в период с 2015 по 2017 гг.

Таким образом, общий объем выручки в 2015 г. составлял 33520 тыс. руб., а в 2017 г. составил 38529,8 тыс. руб., что означает рост объемов оказываемых услуг в 2017 г. по сравнению с 2015 г. на 5009,77 тыс. руб.

Значительного внимания требует вопрос коммерческой деятельности заведений на рынке услуг. Для того, чтобы узнать положение организации на рынке и получить информацию о концентрации рынка сделаем соответствующие расчеты с помощью метода Херфиндаля-Хиршмана (таблица 7).

Таблица 7

Оценка концентрации рынка с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана в 2017 г.

Заведения	Выручка, тыс. руб.	Доля рынка оцениваемых заведений, %	Индекс Херфиндаля-Хиршмана
«Pizza Mia»	15593	40,47	1637,82
«Рататуй»	12106,06	31,42	987,22
«Амазонка»	6291,9	16,33	266,67

«Сбарро»	4538,81	11,78	138,77
Всего	38529,78	100	3030,48

Проанализировав данные таблицы 7 следует отметить, что рынок общественного питания г. Москва в 2017 году является низко концентрированным, потому что выполняется условие HHI = 3030,48 (индекс Херфиндаля-Хиршмана) HHI>1000, поэтому требуется тщательный контроль конкуренции на рынке.

Итак, рынок города Москва насыщен большим количеством пиццерий.

Итак, учитывая тот факт, что у «Pizza Mia» в 2015-2017 гг. растут объемы выручки, это позволяет ему занимать лидирующие позиции на рынке и долю рынка в размере 40,97%.

Основными поставщиками «Pizza Mia» являются ООО «Сан-Ремо», ООО «Монако» и ООО «ВашЛаваш».

Деятельность «Pizza Mia» регулируется *ГО*СТом 30389-2013 от 22 ноября 2013 г, СанПином 2.3.6.1079-01.

Проведем анализ основных поставщиков товаров для «Pizza Mia». Данные представлены в таблице 8.

Таблица 8

Поставщики товаров для «Pizza Mia»

Наименование поставщика	Категория товаров	2016 г.		2017 г.		Отклонение
		Уд. вес	Сумма	Уд. вес	Сумма	
ИП Кулигин С.В.	Продовольственные товары	12,1	3178,67	12,4	4557,5	1378,83
ИП Воропаева Н.К.	Промтовары	10	2627	9,7	3565,14	938,14
ИП Волгин Н.Р.	Промтовары	15	3940,5	15,3	5623,36	1682,86
ИП Петров С.Н.	Промтовары	21,4	5621,78	21,1	7758,77	2136,99
ООО «Байс»	Продовольственные товары	23	6042,1	21,5	7902,11	1860,01

ИП Смолкина И.В.	Продовольственные товары	18,5	4859,95	19,98	7343,45	2483,5
Итого	-	100	26270	100	36754	10484

Итак, исходя из таблицы 8, основными поставщиками товаров для «Pizza Mia» являются ИП Кулигин С.В. (продовольственные товары) с удельным весом – 12,4%, ИП Воропаева Н.К. (промтовары) – 9,7%, ИП Волгин Н.Р. (промтовары) – 15,3%, ИП Петров С.Н. (промтовары) – 21,11%, ООО «Байс» (продовольственные товары) – 21,5%, а также ИП Смолкина И.В. (продовольственные товары) – 19,98%. Наглядно данные таблицы представлены на рисунке 2.

Итак, исходя из рисунка 2 наибольший удельный вес в общем объеме поставляемой продукции занимает ИП Петров С.Н. (промтовары) – 21,12%. Наименьший удельный вес занимает такой поставщик, как ИП Воропаева Н.К. (промтовары) с удельным весом – 9,7%.

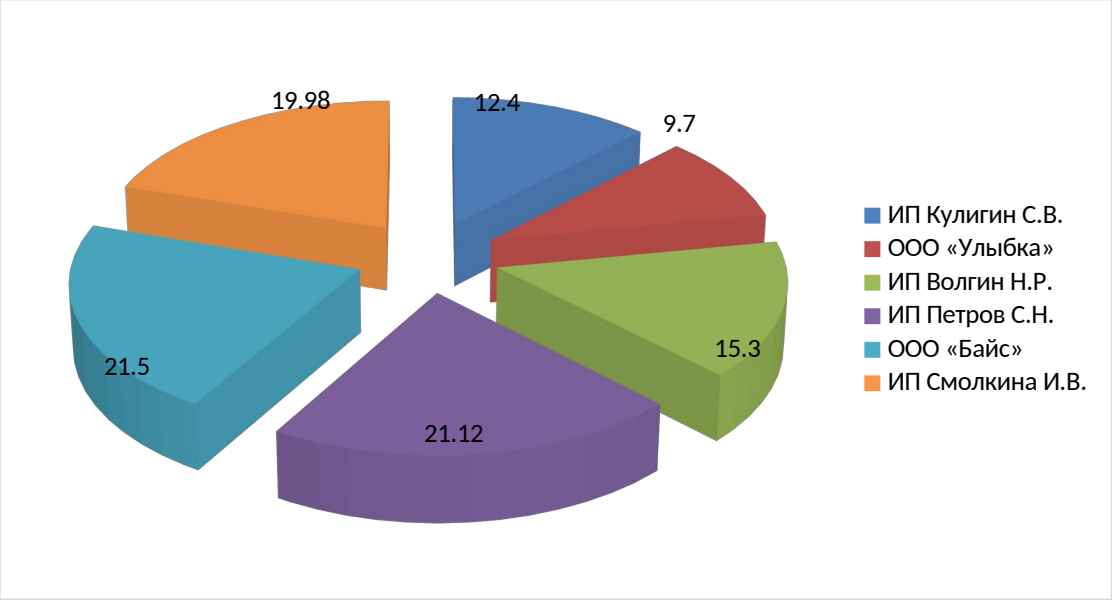

Рис. 2. Поставщики продуктов для «Pizza Mia»

Проведем оценку эффективности сотрудничества с представленными ранее поставщиками в таблице 9. Экспертами «Pizza Mia»представленным

ниже критериям выставлены оценки от 1 до 5, где 1 – очень плохо, 2 – плохо, 3 – средне, 4 – хорошо, 5 – очень хорошо.

Таблица 9

Оценка эффективности сотрудничества с поставщиками

Наименование поставщика	Ценовая политика	Условия доставки	Ассортимент продукции	Условия оплаты	Качество продукции	Сотрудничество с конкурентами
ИП Кулигин С.В.	4	5	4	3	5	2
ИП Воропаева Н.К.	4	5	5	4	5	2
ИП Волгин Н.Р.	3	5	4	5	5	3
ИП Петров С.Н.	3	5	4	5	4	5
ООО «Байс»	3	5	5	4	4	1
ИП Смолкина И.В.	4	5	3	4	4	2

Таким образом, основной проблемой в сотрудничестве с поставщиками является то, что поставщики сотрудничают с основными конкурентами «Pizza Mia». а это означает, что у конкурентов представлен аналогичный ассортимент продукции, а также то, что у поставщиков недостаточно приемлемая ценовая политика, что не всегда способствует эффективному сбыту продукции, что требует от «Pizza Mia» постоянного совершенствования сбытовой политики с целью повышения товарооборота, особенно скоропортящихся товаров.

На рынке существует высокая конкуренция. Основные конкуренты уже успели завоевать долю рынка и отличиться качеством и ассортиментом услуг.

Так основными конкурентами являются:

- ресторан «Амазонка», расположен в г. Москва, ул. Готвальда, 14. В заведении вам подадут блюда кавказской и европейской кухонь. Возможно проведение банкетов, юбилеев, корпоративных праздников и фуршетов;

- пиццерия «Сбарро», расположена в г. Москва, ул. Халтурина, 55. В заведении представлены Европейская, Средиземноморская и Итальянская кухни;

- кафе «Рататуй», расположено в г. Москва, ул. Опалихинская, 40. В меню соседствуют любимые блюда японской, мексиканской, итальянской и русской кухни. Есть собственная служба доставки.

Исходя из проведенного исследования было выявлено, что «Pizza Mia» является недостаточно конкурентоспособным по некоторым параметрам, хотя по объему выручки занимает наибольшую долю рынка.

2.3 Оценка эффективности коммерческой деятельности

Проведем оценку эффективности коммерческой деятельности «Pizza Mia». Оценку эффективности будет проведена с помощью анализа коммерческой деятельности на основе выявления основных недостатков и проблем коммерческой деятельности организации и ее положения на рынке, а также путем опроса клиентов

Итак, главными конкурентами «Pizza Mia» являются «Рататуй» и «Сбарро». Сравнительная характеристика представлена в таблице 10.

Таблица 10

Оценка факторов коммерческой деятельности

Факторы коммерческой деятельности	«Pizza Mia»	«Рататуй»	«Сбарро»
1. Товар/услуга			
-Качество	5	5	5
-Престиж заведения	3	4	1

- Уровень обслуживания клиентов	3	4	4
- Уникальность услуг	3	3	3
- Уникальность блюд/напитков	5	5	4
2. Цена			
-Продажная цена	5	5	5
-% скидки	2	4	5

Продолжение таблицы 10

Факторы коммерческой деятельности	«Pizza Mia»	«Рататуй»	«Сбарро»
3. Каналы сбыта			
-Степень охвата рынка	1	1	1
4. Продвижение услуг на рынках	-	-	-
-Реклама	-	-	-
* для потребителей	3	4	4
*стимулирование потребителей	4	5	3
* рекламная политика	4	5	4
- Продвижение услуг по каналам сбыта	-	-	-
- Маркетинг	2	2	0
- Продвижение услуг через СМИ	3	3	3
- Продвижение услуг через Интернет	3	5	4
Общее количество баллов	45	55	46

Как видно из таблицы 10 наиболее конкурентоспособным является «Рататуй». Расхождение баллов между фирмами не более 20% говорит о том, что конкурентоспособность фирм одного уровня.

Расхождение баллов между «Pizza Mia» и «Рататуй» составляет 10 баллов. Это происходит из-за того, что такие факторы коммерческой деятельности как: престиж, стимулирование потребителей, маркетинг у «Рататуй» развиты в большей степени.

Проведем сравнение деятельности «Pizza Mia» с деятельностью главного конкурента «Рататуй» (таблица 11).

Таблица 11

Сравнение с основным конкурентом «Pizza Mia»

Показатели, которые сравниваются	Сравнительная оценка (“+” – лучше, “0” - равно, “-” - хуже)	
	«Pizza Mia»	«Рататуй»
Месторасположение	+	+
Уровень обслуживания	+	+
Доступность цен	0	0
Качество обслуживания	+	+
Широкий выбор услуг	0	+

В сравнении с «Рататуй» - «Pizza Mia» имеет гораздо лучшие показатели качества обслуживания, выгодное местоположение, что увеличивает количество клиентов.

Для того чтобы стать наиболее конкурентоспособной пиццерией, «Pizza Mia» необходимо рассмотреть свои слабые и сильные стороны.

С целью оценки эффективности маркетинговой деятельности и коммуникаций «Pizza Mia» было принято решение провести опрос.

Результаты анкетирования представлены в таблице 12.

Таблица 12

Результаты анкетирования с целью оценки эффективности маркетинговой деятельности «Pizza Mia»

Вопросы	Результаты ответов	Удельный вес, %
Как давно Вы знаете или являетесь клиентом «Pizza Mia»?	До 1 года	10,4
	От 1 года до 3 лет	4,5
	От 3 до 5 лет	12,9
	От 5 до 10 лет	7,4
	Более 10 лет	1,3
	Не являюсь клиентом	63,5
		100
Знакомы ли Вы с рекламой «Pizza Mia»?	Да, знаком	11,9
	Нет, не знаком	51,4
	Что-то припоминаю	33,2
	Что-то не припоминаю	3,5
		100
Где Вы встречали рекламу «Pizza Mia»?	Раздача листовок в ТЦ	14,3
	Рассылка писем по почте в офис организации	29,7
	Раздача подарочных календарей в офисе «Билайн»	39,8
	Рекламное приложение к бизнес-журналу	16,2
		100
Считаете ли Вы, что «Pizza Mia» эффективно осуществлял продвижение своих услуг с помощью рекламы?	Да, эффективно	9,11
	Нет, не эффективно	71,5
	Скорее эффективно, чем не эффективно	3,45
	Скорее неэффективно, чем эффективно	15,94
		100
Каким образом Вы бы рекомендовали «Pizza Mia» применять рекламу, чтобы повысить ее эффективность?	Ориентация на бизнес-издания	22,5
	Персонализированная подача рекламы	15,4
	Выбор целевой аудитории при рассылке печатной рекламы	27,5
	Отражение четкого конкурентного преимущества организации	34,6
		100

На вопрос «Как давно Вы знакомы или являетесь клиентом «Pizza Mia»? результаты ответов представлены на рисунке 3.

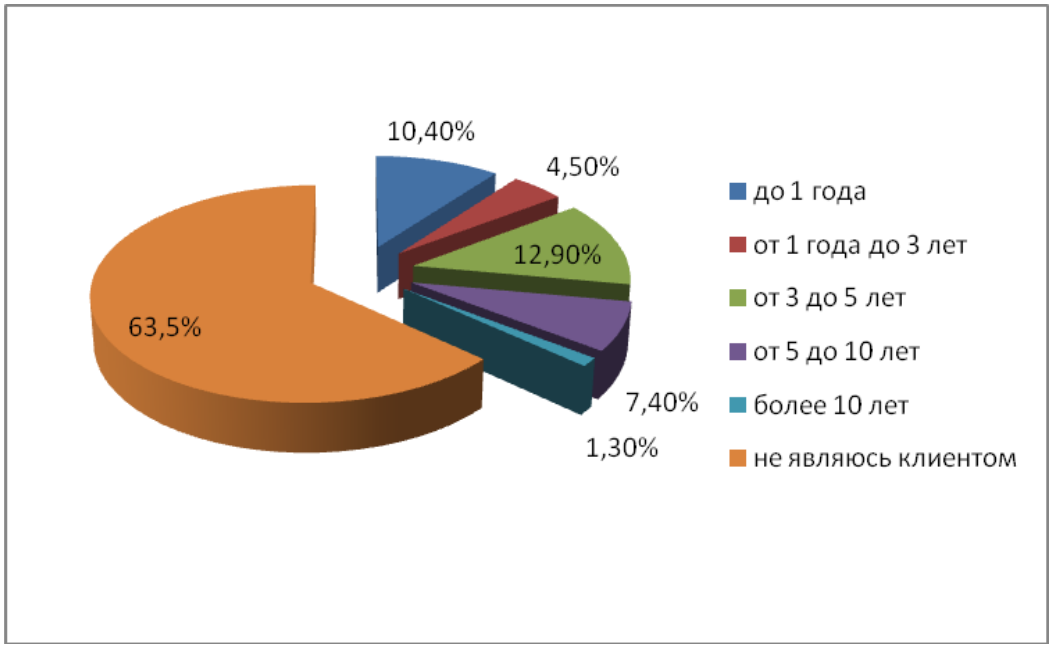

Рис. 3. «Как давно Вы знакомы или являетесь клиентом «Pizza Mia»?

Исходя из рисунка 3, в числе респондентов 1,3% - знакомы с «Pizza Mia» более 10 лет, 7,4% - от 5 до 10 лет. 12,9% респондентов знакомы с организацией от 3 до 5 лет. 4,5% респондентов – от 1 года до 3 лет, а 10,4% респондентов являются клиентами «Pizza Mia» до 1 года. А наибольший удельный вес занимают респонденты, которые не являются клиентами - 63,5%. Следует отметить, что проведение такого опроса благоприятно отразится на узнаваемости «Pizza Mia», так как те 63,5% респондентов, которые не являются клиентами организации узнают о ней или им будет напомнено о ее существовании.

На вопрос «Знакомы ли Вы с рекламой «Pizza Mia»? результаты ответов представлены на рисунке 4.

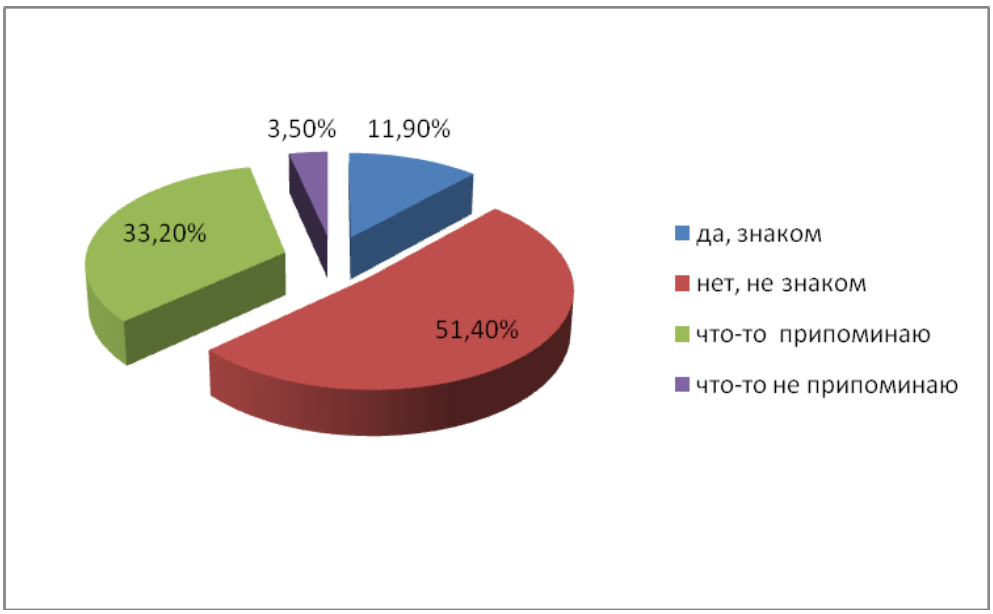

Рис. 4. «Знакомы ли Вы с рекламой «Pizza Mia»?

На данный вопрос респонденты ответили так: 51,4% респондентов не знакомы с рекламой «Pizza Mia». 33,2% респондентов ответили, что припоминают что-то относительно рекламы, однако, не уверены в своем ответе. 3,5% ответили, что не припоминают рекламу «Pizza Mia», а 11,9% респондентов ответили, что знакомы с рекламой. Результаты ответов на данный вопрос свидетельствуют о неблагоприятном признаке – уже становится ясно то, что реклама не проносит ожидаемый результат и применение ее недостаточно эффективно. Поэтому дальнейшие вопросы позволят выявить основные проблемы в применении рекламы и возможные пути повышения эффективности применения рекламы в «Pizza Mia».

На вопрос, «Где Вы встречали рекламу «Pizza Mia»? ответы респондентов представлены далее на рисунке 5.

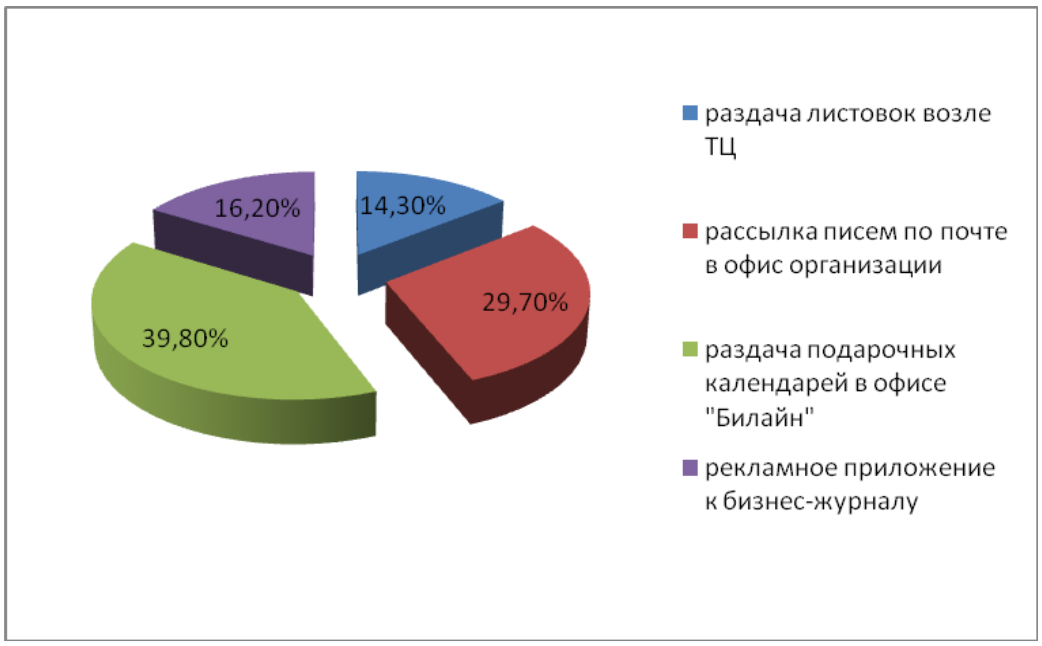

Рис. 5. Где Вы встречали рекламу «Pizza Mia»?

14,3% респондентов выбрали вариант ответа» раздача листовок возле ТЦ», так как ранее «Pizza Mia» применяли данный вид рекламы и располагал промоутеров у входов торговые центры. 29,7% респондентов сталкивались с рекламой получив письмо по почте. 39,8% респондентов сталкивались с рекламой «Pizza Mia» в офисе компании «Билайн». В офисе данной организации раздавались рекламные листовки «Pizza Mia». 16,2% респондентов обратили внимание на рекламу «Pizza Mia», которая прилагалась, как глянцевое печатное приложение на картонной основе к бизнес-журналу. Данное приложение не входило в верстку и основной объем журнала, имело формат А5 и было вложено в середину журнала, как рекламное сообщение, информирующее читателей о существовании «Pizza Mia».

На вопрос «Считаете ли Вы, что «Pizza Mia» эффективно осуществляли продвижение своих услуг с помощью рекламы?» результаты ответов респондентов представлены на рисунке 6.

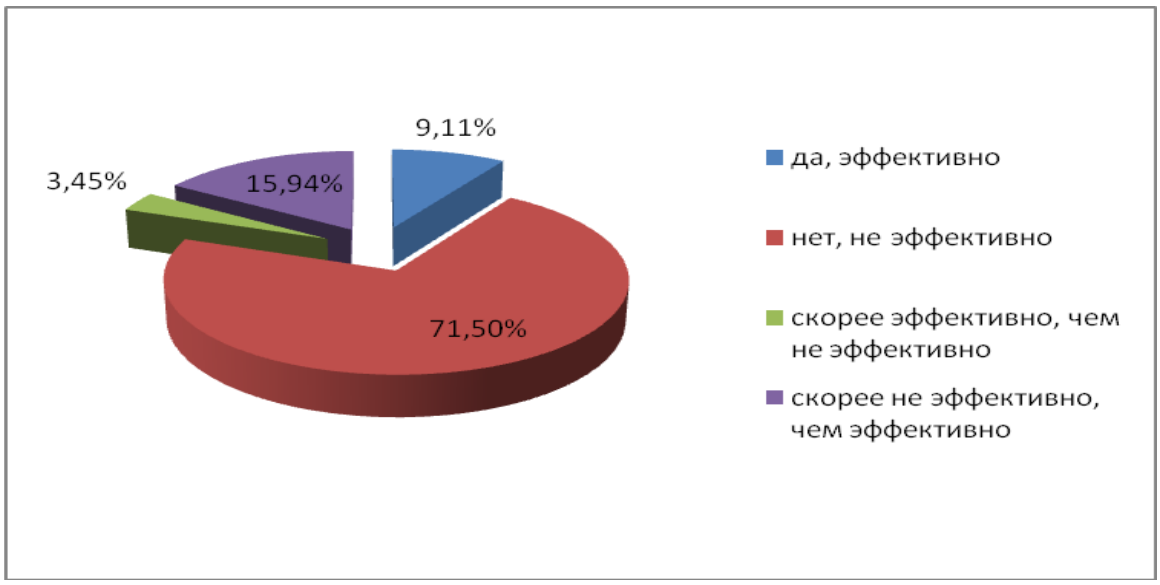

Рис. 6. «Считаете ли Вы, что «Pizza Mia» эффективно осуществлял продвижение своих услуг с помощью рекламы?»

Исходя из рисунка 6, респонденты ответили так: 71,5% респондентов, которые сталкивались с рекламой «Pizza Mia» считают, что данный вид рекламы был неэффективен. 15,94% респондентов считают, что продвижение «Pizza Mia» с помощью рекламы было скорее неэффективным, чем эффективным. 9,11% респондентов в качестве ответа на вопросы выбрали вариант – «да, эффективно», то есть посчитали, что применение рекламы позволило продвигать «Pizza Mia», проинформировать целевую аудиторию о существовании. 3,45% респондентов считают, что применение данного варианта рекламы с целью продвижения услуг является скорее эффективным, чем неэффективным, однако, далее от совершенства и требует существенной доработки.

На вопрос «Каким образом Вы бы рекомендовали «Pizza Mia» применять рекламу, чтобы повысить ее эффективность?» результаты ответов респондентов представлены на рисунке 7.

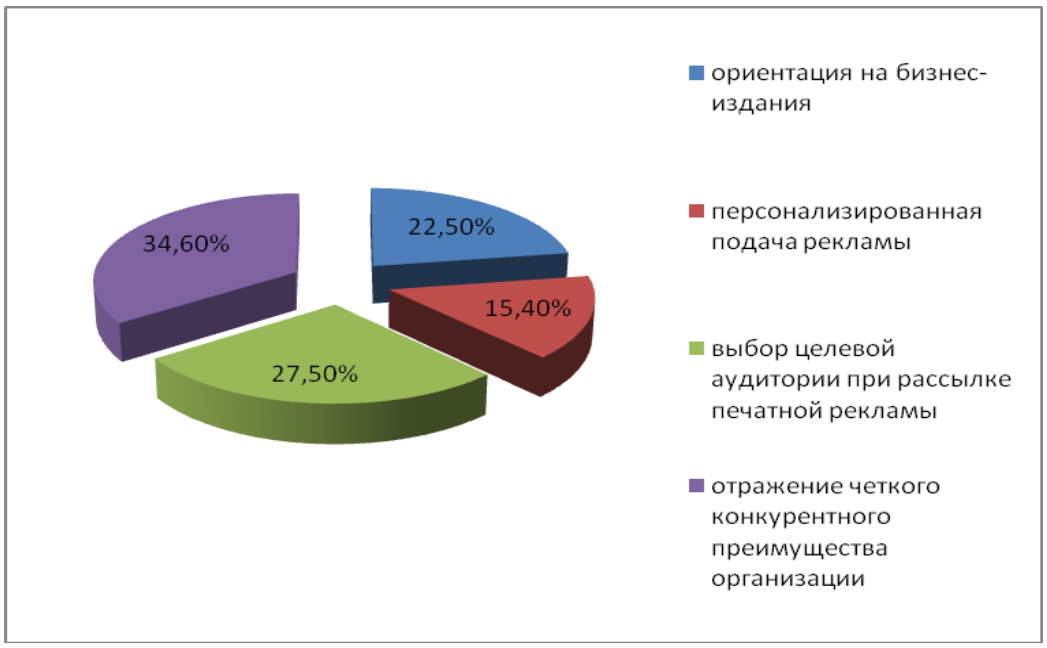

Рис. 7. «Каким образом Вы бы рекомендовали «Pizza Mia» применять рекламу, чтобы повысить ее эффективность?»

На данный вопрос 27,5% респондентов ответили, что необходимо серьезно относится к выбору целевой аудитории при рассылке рекламы, чтобы данная реклама адресовалась конкретному сегменту, который ее явно оценит. 22,5% респондентов выбрали вариант – ориентация на бизнес-издания. 34,6% респондентов считают, что отражение четкого конкурентного преимущества «Pizza Mia» и позволит привлечь целевую аудиторию с помощью рекламы. Так как выделится на фоне аналогичных магазинов становится все сложнее, то 15,4% респондентов посчитали, что необходимо сделать подачу рекламы персонализированной. В данном случае адресная и персонализированная подача позволит показать потенциальному клиенту, что данная рекламная листовка или буклет адресуется именно ему.

Кроме того, было проведено интервью. Опрошенными были 4 фокус-группы респондентов. Общий анализ результатов проведенных исследований методом интервью позволил сформулировать следующие выводы (таблица 13).

Таблица 13

Результаты ответов

Вопрос	Фокус-группа «Неимеющие отношение к бизнесу»	Фокус-группа «Имеющие отношение к бизнесу»	Фокус-группа «Покупатели продовольственных товаров»	Фокус-группа «Продавцы продовольственных товаров»
Знакомы ли Вам «Pizza Mia»?	Да – 86,6% Нет – 13,4%	Да – 86,6% Нет – 13,4%	Да – 93,3% Нет – 6,7%	Да – 86,6% Нет – 13,4%
Помните ли Вы инструменты, которые использовались для продвижения «Pizza Mia»?	Да – 93,3% Нет – 6,7%	Да -100% Нет – 0%	Да -100% Нет – 0%	Да -100% Нет – 0%
Как Вы считаете, можно ли считать «Pizza Mia» успешными и узнаваемым, выделяющимися на фоне конкурентов?	Да – 6,7% Нет – 93,3%	Да – 6,7% Нет – 93,3%	Да – 13,4% Нет – 86,6%	Да – 6,7% Нет – 93,3%
Как Вы считаете, какие инструменты продвижения лучше всего показали бы отличие «Pizza Mia» от конкурентов?	- Стимулирование сбыта – 73,2% - Рекламная политика; - 13,4% - Позиционирование магазина; - 13,4%	- Стимулирование сбыта – 93,3% - Рекламная политика; - 6,7% - Позиционирование магазина марки; - 0%	- Стимулирование сбыта - Рекламная политика; - Позиционирование магазина;	- Стимулирование сбыта – 26,8% - Рекламная политика; - 39,7% - Позиционирование магазина; - 33,5%

Исходя из таблицы 13 и проведенного исследования следует сделать вывод, что респонденты знают «Pizza Mia» «Pizza Mia». Респонденты помнят, что «Pizza Mia» не продвигались с помощью эффективных инструментов, воспоминания об этих инструментах отсутствуют. Положительное отношения к «Pizza Mia» среди респондентов не выявлено.

Большинство респондентов считает, что ранее продвижение «Pizza Mia» не было успешным.

Итак, коммерческая деятельность ИП Воропаева Н.К. является недостаточной эффективной, что подтверждается исследованием коммерческой деятельности и положения на рынке методом экспертных оценок, а также опроса клиентов.

Слабыми сторонами «Pizza Mia» являются:

- престиж организации и осведомленность о ней у потенциальных клиентов на рынке;

- доля рынка, контролируемая организацией.

Для исправления данной ситуации «Pizza Mia» необходимо:

- увеличить объем оказания услуг;

- увеличить эффективность деятельности.

Сильными сторонами «Pizza Mia» являются:

- уровень обслуживания потребителей;

- четкость разделения полномочий и функций в аппарате управления.

В ходе исследования было установлено, что миссией «Pizza Mia» является стремление быть наиболее надежной пиццерией, предлагающей жителям г. Москва качественные услуги отдыха и вкусные блюда.

В результате анализа основных показателей деятельности было установлена тенденция снижения эффективности осуществления деятельности «Pizza Mia».

Основная тенденция, которая будет способствовать повышению эффективности деятельности, а также заинтересованности клиентов – это продвижение качества времяпрепровождения, обслуживания, а также качества приготовленных блюд.

Итак, ранее был проведен анализ коммерческой деятельности «Pizza Mia». Уровень коммерческой деятельности является недостаточным, хотя

организация занимает большую долю рынка. Однако снижение объемов выручки свидетельствует о возможной скорой утрате рыночных позиций.

Необходимо уделить внимание повышению эффективности системы управления, ценовой политике, численности персонала, усовершенствованию рекламных кампаний. Руководство «Pizza Mia» должно уделить внимание повышению уровня этих критериев, с целью занятия еще более устойчивой позиции на рынке.

Выводы по второй главе

Большинство деятельности «Pizza Mia» не соответствуют нормативным значения, и находятся намного ниже необходимого уровня. Данный факт свидетельствует о низкой эффективности деятельности организации, что в дальнейшем может привести «Pizza Mia» к высокой вероятности банкротства.

Основная тенденция, которая будет способствовать повышению эффективности деятельности, а также заинтересованности клиентов – это продвижении тенденции интересного времяпрепровождения, отдыха, а также повышения качества жизни.

В результате анализа основных финансово-экономических показателей деятельности было установлена тенденция снижения эффективности деятельности «Pizza Mia». Организация отмечается недостаточным уровнем финансовой устойчивости, а деятельность ее низким уровнем рентабельности и ликвидности, что в дальнейшем может повлечь негативные последствия – банкротство.

Итак, ранее был проведен анализ конкурентоспособности «Pizza Mia». Уровень конкурентоспособности является недостаточным, хотя организация занимает большую долю рынка. Однако. Снижение объемов выручки свидетельствует о возможной скорой утрате рыночных позиций.

Необходимо уделить внимание повышению эффективности системы управления, ценовой политике, численности персонала, усовершенствованию рекламных кампаний. Руководство «Pizza Mia»

должно уделить внимание повышению уровня этих критериев, с целью иметь еще более устойчивую позицию на рынке.

ГЛАВА 3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «АРГО»

3.1 Разработка мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности

С целью повышения эффективности коммерческой деятельности «Pizza Mia» рекомендуется эффективно осуществлять продвижение, а также привлекать посетителей путем более выгодных предложений в отличие от конкурентов.

Разработанные мероприятия будут направлены на то, чтобы не только привлечь новых клиентов, но и напомнить жителям города о существовании заведения.

1. Основным предлагаемым методом повышения эффективности коммерческой деятельности путем роста узнаваемости организации, привлечения потенциальных клиентов, а также стимулирования сбыта является раздача скидочных купонов. «Pizza Mia» ранее не использовал скидочные купоны. Скидочные купоны предлагается разработать в виде сертификата, который можно обменять на скидку при осуществлении заказа на определенную сумму. Основные конкуренты не осуществляли подобное мероприятие. Купоны буду действовать только в данной пиццерии, так как мероприятие является пробным.

В случае внедрения такого мероприятия, необходимо учесть, что предлагаемая скидка должна быть больше, чем у конкурентов (5%). Поэтому в скидочном купоне следует указать скидку 10%. ,

Всем владельцам купона также будет рекомендовано принять участие в программе «Приведи друга» - это программа в рамках которой посетитель «Pizza Mia» в случае привлечения 1 друга получит скидку на следующий заказ в размере 15%, в случае, если клиент приведет 2 друзей – 35%. Скидка будет отмечена на скидочном купоне путем наклейки на него логотипа с одной пиццей или двумя пиццами. Полученные скидки можно

использовать не более 1 раза. Привлеченные друзья также получат автоматическую скидку в размере 10%.

Таким образом, получатель купона получит скидку в размере 10%,а в случае привлечения друзей – 15% и 35% соответственно. Предположим, что из 3000 напечатанных скидочных купонов, только 200 купонов будут использованы клиентами, а учитывая, что средняя сумма чека равна 1000 руб., то с учетом скидки в купоне на 10% «Pizza Mia» заработает 180000 руб. за время проведения данного мероприятия. Ожидается, что использованы будут все 3000 купонов, однако, расчет будет проведен исходя из пессимистичного сценария развития событий. Данные для пессимистичного сценария получены на основе экспертной оценки управляющего пиццерии и представлены в таблице 14.

Таблица 14

Анализ эффективности мероприятия «Скидочный купон»

Количество привлеченных клиентов, чел.	Средняя стоимость покупки, руб.	Общая стоимость покупок, без учета скидки, руб.	Скидка, %	Результат, руб.
200	1000	200000	10	180000

Это предложение будет действовать в течение июля месяца, потому что это время является неблагоприятным для посещения развлекательных центров, так как в летнее время множество жителей проводят время на природе, устраивают пикники. Чтобы указать время проведения рекомендуется использовать фразу «Только этим летом!», которая будет ярко выражена. Такое предложение, помещенное в печатных изданиях, выделит его из многообразия предложений других конкурентов.

Стимулирование сбыта весьма эффективно использовано в сочетании с прямым маркетингом. «Pizza Mia» также может использовать рассылку, которая приурочена к какому-либо значительному событию.

Можно разослать письма почтой. У «Pizza Mia» есть сотрудник, занимающийся распространением рекламных листовок. Ему будет выплачено 15000 рублей за упаковку и отправку 10000 писем по адресам, указанным в анкетах (таблица 15).

Таблица 15

Расчет затрат на осуществление рассылки, руб.

Затраты	Количество	Стоимость	Всего
Картридж	1 шт.	500	500
Бумага	4уп. (500 лист)	200	800
Конверты	10000 шт.	10	100000
Услуги разносчика	1 человек	15000	15000
Всего			116300

Рассылку следует начинать в преддверии каких-либо праздников: Новый Год, Рождество, Международный женский день 8 марта, День Святого Валентина, День Рождения организации, когда люди оценят данное акционное предложение, позиционируемое, как подарок. Данное мероприятие позволит охватить тот сегмент потенциальных клиентов, которые не читают рассылку по электронной почте и отдают предпочтение рекламным буклетам, рассылаемым по почте.

2. Следующей рекомендацией по повышению коммерческой деятельности «Pizza Mia», является рассылка предложений жителям города по электронной почте. У «Pizza Mia», отсутствует база данных адресов электронной почты жителей города, поэтому «Pizza Mia» обратится за услугами к рекламному агентству, у которого есть база электронных адресов, так что данную рассылку будет осуществлять компания РА «Капитал», специализирующаяся на массовой отправке электронных писем.

Данная компания имеет в своем распоряжении уникальную технологию массовой рассылки электронных писем без присвоения последним статуса «спам». Чтобы проверить эффективность данного вида

продвижения своих услуг будет сделан пробный заказ на сумму 4500 рублей и количеством получателей равным 10000.

В письме будет указано, что все получатели данного письма получат скидку 15%, что является максимальным для клиентов «Pizza Mia». Это сообщение может привлечь новых посетителей.

Кроме того, всем клиентам, которые посетят заведение в результате рассылки, рекомендуется предложить программу лояльности. Рекомендуется пригласить посетителей к участию в бонусной программе рецензентов.

Посетителям необходимо будет написать полезный отзыв о «Pizza Mia» и получить бонус – скидку.

На официальном сайте рекомендуется встроить стрелку «Напишите отзыв». Нажав на нее, клиент сможет оставить отзыв и даже загрузить фото.

Однако, рецензии должны отмечаться некоторыми требованиями, нельзя:

- дублировать рецензии других клиентов;

- комментировать отзывы других рецензентов.

На проверку отзыва рекомендуется отвести от 2-х часов до 3-х дней. Результатом является награда от 50 до 200 рублей на следующий заказ (скидка будет отправлена по почте в виде купона с QR-кодом) – в том случае, если отзыв написан по правилам.

Для принятия решения по правильному и самому эффективному методу, необходимо учитывать углубленное и детальное знание коммуникационной политике и особенностей стимулирования сбыта «Pizza Mia», а также провести маркетинговые исследования.

3. С целью повышения коммерческой деятельности «Pizza Mia» рекомендуется поощрять подписчиков пиццерии в сети Инстаграм.

Следующей рекомендацией является разработка программы лояльности для рецензентов.

Рекомендуется пригласить действующих клиентов и потенциальных клиентов к участию в бонусной программе рецензентов.

Клиентам необходимо будет написать полезный отзыв на своей странице в сети Инстаграм под фото сделанном в пиццерии, оставить хештег «#pizzamia» и принимает участие в розыгрыше купона на сумму 350 руб.

Однако рецензии и фото должны отмечаться некоторыми требованиями, нельзя:

- дублировать рецензии других посетителей (подписчиков);

- комментировать отзывы других рецензентов.

Итак, с целью повышения коммерческой деятельности были разработаны такие мероприятия:

- «Pizza Mia» рекомендуется поощрять подписчиков в сети Инстаграм**.**

- Рассылка предложений жителям города по электронной почте. Кроме того, всем клиентам, которые посетят заведение в результате рассылки, рекомендуется предложить программу лояльности. Рекомендуется пригласить посетителей к участию в бонусной программе рецензентов;

- Раздача скидочных купонов. Скидочные купоны предлагается разработать в виде сертификата, который можно обменять на скидку при осуществлении заказа на определенную сумму. Основные конкуренты не осуществляли подобное мероприятие.

Всем владельцам купона также будет рекомендовано принять участие в программе «Приведи друга» - это программа в рамках которой посетитель «Pizza Mia» в случае привлечения 1 друга получит скидку на

следующий заказ в размере 15%, в случае, если клиент приведет 2 друзей – 35%.

4. С целью повышения коммерческой деятельности «Pizza Mia» рекомендуется с периодичность 1 раз в 3 месяца проводить конкурс на поедание гигантской пиццы на время «Поединок с едой».

Главная цель конкурса - объединить всех любителей вкусной пиццы, а также повысить лояльность действующих клиентов «Pizza Mia» и привлечь новых клиентов.

Основателем и организатором конкурса выступить пиццерия «Pizza Mia», в лице директора и управляющего.

Предлагается привлечь на конкурс такие возрастные категории, как 18+ лет. Участниками конкурса могут стать все желающие.

Ожидается, что данное мероприятие будет затратным только по статье оплаты труда привлеченного ведущего. Продвижение данного мероприятия будет осуществляться в рамках действующей рекламной кампании «Pizza Mia», что не изменит ежемесячный рекламный бюджет.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Рассмотрим экономический эффект, который получим после внедрения системы скидок.

Данные для расчета экономического эффекта можно представить в таблице 16.

Таблица 16

Экономический эффект после внедрения системы скидок

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Отклонение	
			(+,-)	%
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	15593	16060,79	467,79	3
Себестоимость оказанных услуг, тыс. руб.	7949	8073,65	124,65	1,57

Продолжение таблицы 16

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Отклонение	
Прибыль от реализации, тыс. руб.	7644	7803	159	2,08
Среднесписочная численность персонала, чел.	45	45	0	0
Выработка одного работающего, тыс. руб./чел.	346,51	356,91	10,4	3,01
Рентабельность услуг, %	49,02	49,58	0,56	-

Таким образом, исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что после внедрения системы скидок, выручка от реализации услуг прогнозируется на уровне 3% или 467,79 тыс. руб.

Себестоимость оказанных услуг на 1,57% или на 124,79 тыс. руб.

Прибыль от реализации увеличится на 2,08% или на 159 тыс. руб.

Выработка одного работающего так же увеличится на 3,01% или на 10,4 тыс. руб.

Рентабельность повысилась на 0,56%.

Наглядно рост показателей изображен на рисунке 8.

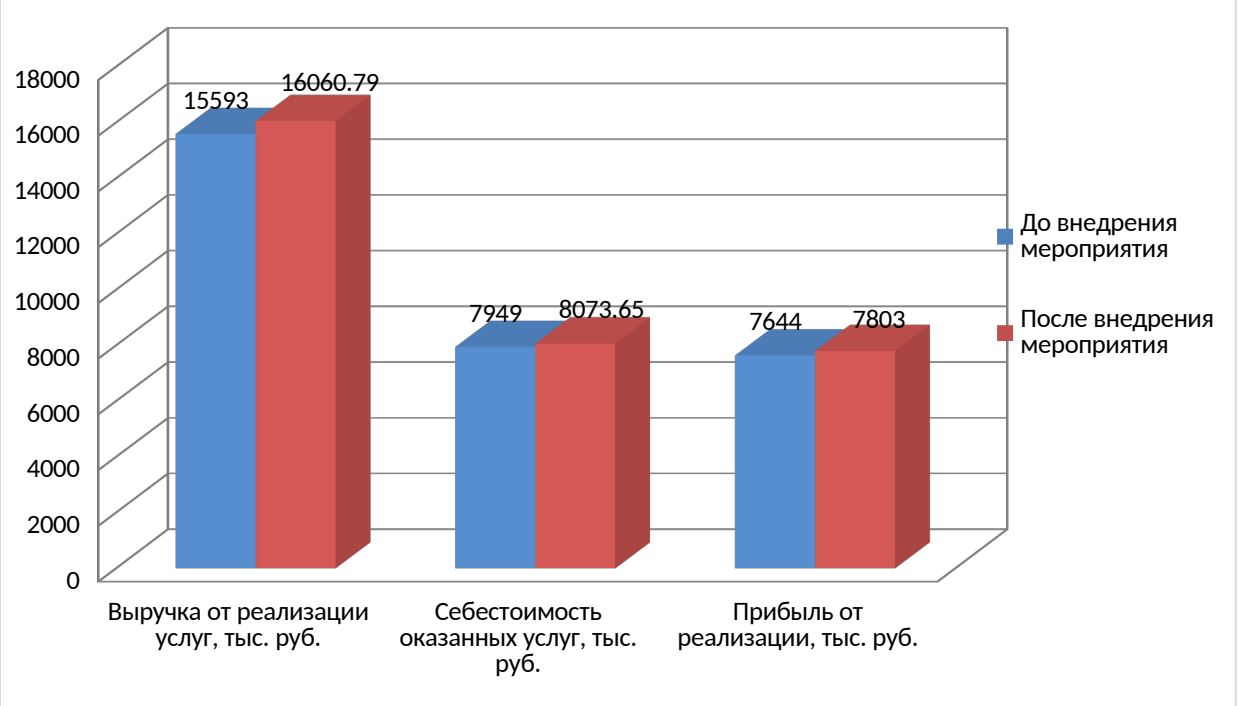

Рис. 8. Рост показателей после внедрения системы скидок

Таким образом, мы наглядно видим, что данные показатели увеличились после внедрения мероприятия.

Данные для расчета экономического эффекта конкурса «Поединок с едой» можно представить в таблице 17.

Таблица 17

Экономический эффект после внедрения поощрения подписчиков в сети Инстаграм

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Отклонение	
			(+,-)	%
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	15593	17056	1463	9,38
Себестоимость оказанных услуг, тыс. руб.	7949	9255	1306	16,43
Прибыль от реализации, тыс. руб.	7644	8124	480	6,28
Среднесписочная численность персонала, чел.	45	45	0	0
Выработка одного работающего, тыс. руб./чел.	346,51	379,02	32,51	9,38
Рентабельность услуг, %	49,02	49,63	0,61	-

Таким образом, исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что после внедрения вокального конкурса, выручка от реализации услуг прогнозируется на уровне 9,38% или 1463 тыс. руб.

Себестоимость оказанных услуг на 16,43% или на 1306 тыс. руб.

Прибыль от реализации увеличится на 6,28% или на 480 тыс. руб.

Выработка одного работающего так же увеличится на 9,38% или на 31,51 тыс. руб. Рентабельность повысилась на 0,63%.

Наглядно рост показателей изображен на рисунке 9.

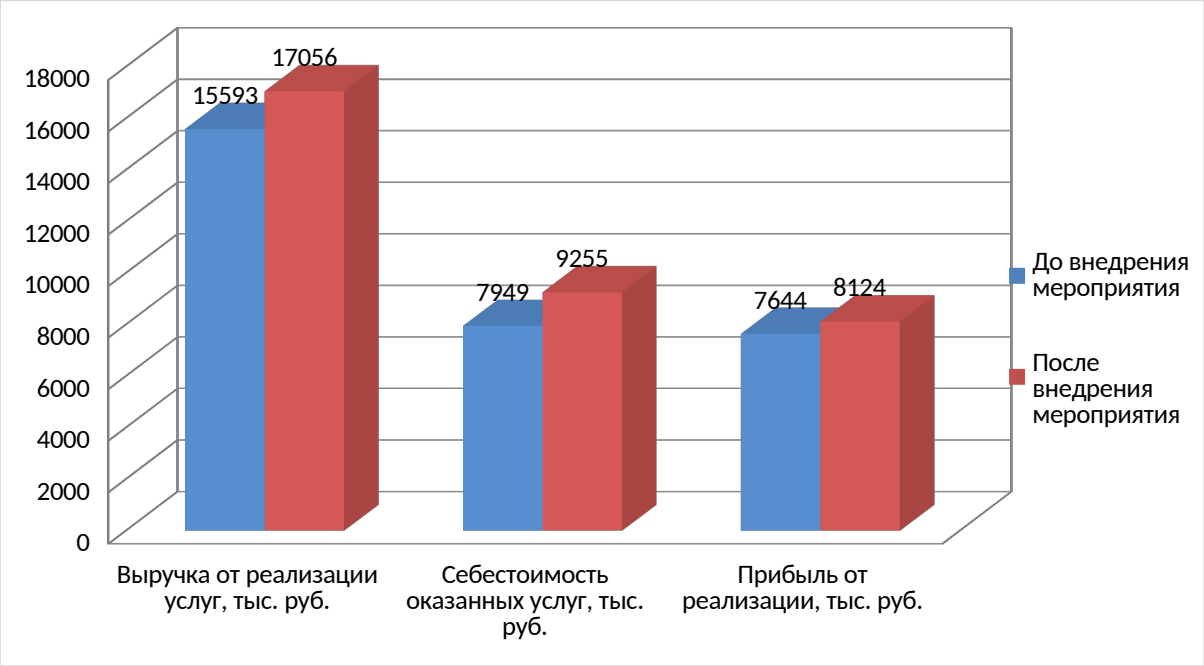

Рис. 9. Рост показателей после внедрения поощрения подписчиков в сети Инстаграм

Таким образом, мы наглядно видим, что данные показатели увеличились после внедрения мероприятия.

Рассчитаем общий экономический эффект после внедрения мероприятий. Данные представлены в таблице 18.

Таблица 18

Общий экономический эффект после внедрения мероприятий

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Отклонение	
			(+,-)	%
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	15593	17788,87	2195,87	14,08
Себестоимость оказанных услуг, тыс. руб.	7949	9434,78	1485,78	18,69
Прибыль от реализации, тыс. руб.	7644	8402	758	9,92
Среднесписочная численность персонала, чел.	45	45	0	0,00
Выработка одного работающего, тыс. руб./чел.	346,51	395,31	48,8	14,08

Рентабельность услуг, %	49,02	50,12	1,1	2,24

Наглядно рост показателей изображен на рисунке 10.

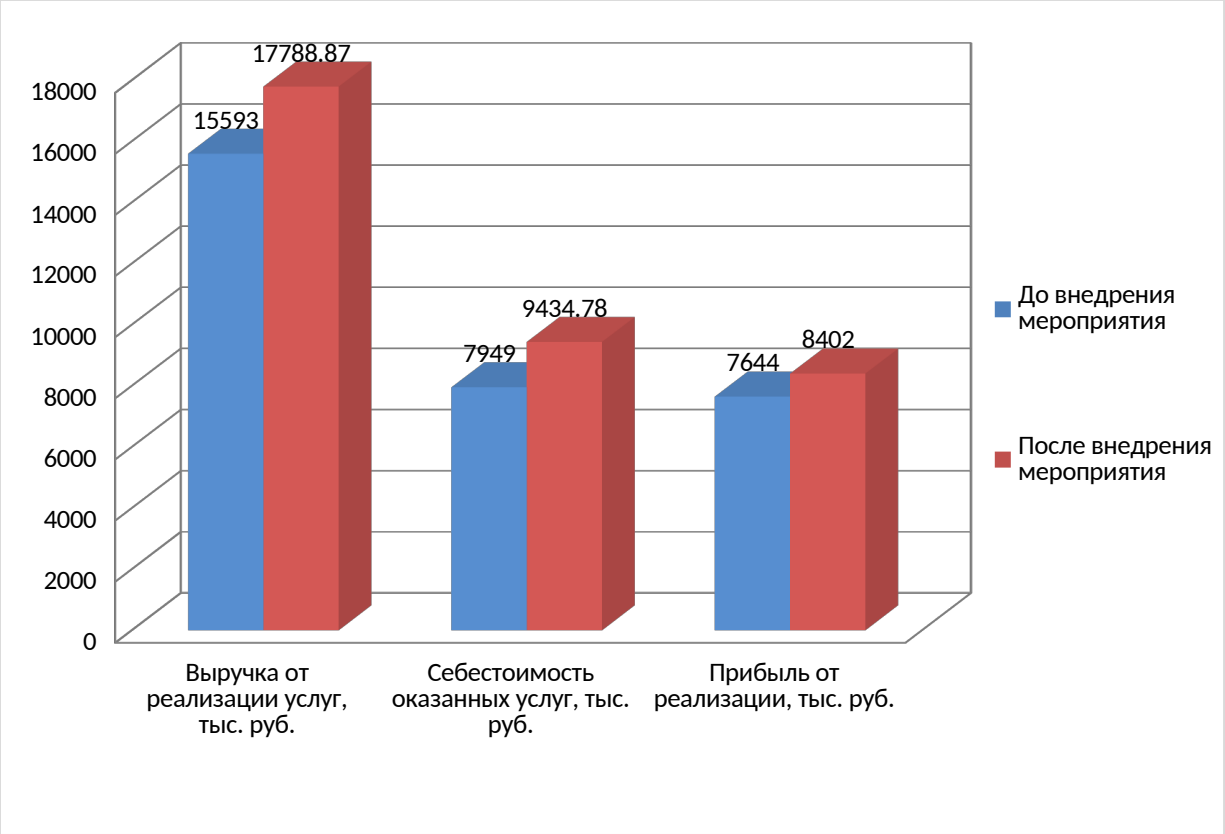

Рис. 10. Рост показателей после проведения всех мероприятий

Таким образом, исходя из полученных данных, можно сделать вывод, что после внедрения всех мероприятий, выручка от реализации услуг прогнозируется на уровне 14,08% или 2195,87 тыс. руб.

Себестоимость оказанных услуг на 18,69% или 1485,78 тыс. руб. Прибыль от реализации увеличится на 9,92% или на 758 тыс. руб.

Выработка одного работающего так же увеличится на 14,08% или на 48,8 тыс. руб. Рентабельность увеличилась на 1,1% и составит 50,12%.

Таким образом, выявленные проблемы недостаточной коммерческой деятельности были решены путем разработки ряда рекомендаций.

Выводы по третьей главе

С целью повышения эффективности коммерческой деятельности были разработаны такие мероприятия:

- «Pizza Mia» рекомендуется поощрять подписчиков в сети Инстаграм**.**

- Рассылка предложений жителям города по электронной почте. Кроме того, всем клиентам, которые посетят заведение в результате рассылки, рекомендуется предложить программу лояльности. Рекомендуется пригласить посетителей к участию в бонусной программе рецензентов;

- Раздача скидочных купонов. Скидочные купоны предлагается разработать в виде сертификата, который можно обменять на скидку при осуществлении заказа на определенную сумму. Основные конкуренты не осуществляли подобное мероприятие.

Всем владельцам купона также будет рекомендовано принять участие в программе «Приведи друга» - это программа в рамках которой посетитель «Pizza Mia» в случае привлечения 1 друга получит скидку на следующий заказ в размере 15%, в случае, если клиент приведет 2 друзей – 35%.

После внедрения всех мероприятий, выручка от реализации услуг прогнозируется на уровне 14,08% или 2195,87 тыс. руб.

Себестоимость оказанных услуг на 18,69% или 1485,78 тыс. руб. Прибыль от реализации увеличится на 9,92% или на 758 тыс. руб.

Выработка одного работающего так же увеличится на 14,08% или на 48,8 тыс. руб. Рентабельность увеличилась на 1,1% и составит 50,12%.

Таким образом, выявленные проблемы недостаточной конкурентоспособности были решены путем разработки ряда рекомендаций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные проблем коммерческой деятельности предприятий РФ:

- сложная политическая ситуация в стране, разрыв экономических отношений с зарубежьем;

- неопределенность в валютно-курсовой политике государства, девальвация национальной валюты;

- рост цен на основные потребительские товары и услуги;

- неопределенность в таможенной политике государства;

- падение потребительского спроса населения из-за сокращения доходов;

- уменьшение объемов производства товаров народного потребления;

- необходимость совершенствования банковской системы, с целью возможности предоставления дешевых кредитов бизнесу;

- недобросовестная конкуренция среди ритейлеров;

- выход с рынка или уменьшение магазинов зарубежных компаний.

Большинство деятельности «Pizza Mia» не соответствуют нормативным значения, и находятся намного ниже необходимого уровня. Данный факт свидетельствует о низкой эффективности деятельности организации, что в дальнейшем может привести «Pizza Mia» к высокой вероятности банкротства.

Основная тенденция, которая будет способствовать повышению эффективности деятельности, а также заинтересованности клиентов – это продвижении тенденции интересного времяпрепровождения, отдыха, а также повышения качества жизни.

В результате анализа основных финансово-экономических показателей деятельности было установлена тенденция снижения эффективности деятельности «Pizza Mia». Организация отмечается недостаточным уровнем финансовой устойчивости, а деятельность ее

низким уровнем рентабельности и ликвидности, что в дальнейшем может повлечь негативные последствия – банкротство.

Итак, ранее был проведен анализ конкурентоспособности «Pizza Mia». Уровень конкурентоспособности является недостаточным, хотя организация занимает большую долю рынка. Однако. Снижение объемов выручки свидетельствует о возможной скорой утрате рыночных позиций.

Необходимо уделить внимание повышению эффективности системы управления, ценовой политике, численности персонала, усовершенствованию рекламных кампаний. Руководство «Pizza Mia» должно уделить внимание повышению уровня этих критериев, с целью иметь еще более устойчивую позицию на рынке.

С целью повышения эффективности коммерческой деятельности были разработаны такие мероприятия:

- «Pizza Mia» рекомендуется поощрять подписчиков в сети Инстаграм**.**

- Рассылка предложений жителям города по электронной почте. Кроме того, всем клиентам, которые посетят заведение в результате рассылки, рекомендуется предложить программу лояльности. Рекомендуется пригласить посетителей к участию в бонусной программе рецензентов;

- Раздача скидочных купонов. Скидочные купоны предлагается разработать в виде сертификата, который можно обменять на скидку при осуществлении заказа на определенную сумму. Основные конкуренты не осуществляли подобное мероприятие.

Всем владельцам купона также будет рекомендовано принять участие в программе «Приведи друга» - это программа в рамках которой посетитель «Pizza Mia» в случае привлечения 1 друга получит скидку на следующий заказ в размере 15%, в случае, если клиент приведет 2 друзей – 35%.

После внедрения всех мероприятий, выручка от реализации услуг прогнозируется на уровне 14,08% или 2195,87 тыс. руб.

Себестоимость оказанных услуг на 18,69% или 1485,78 тыс. руб. Прибыль от реализации увеличится на 9,92% или на 758 тыс. руб.

Выработка одного работающего так же увеличится на 14,08% или на 48,8 тыс. руб. Рентабельность увеличилась на 1,1% и составит 50,12%.

Таким образом, выявленные проблемы недостаточной конкурентоспособности были решены путем разработки ряда рекомендаций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: учебное пособие / Амблер Т. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 248 с.

2. Андреева Н.В. Планирование маркетинговой деятельности предприятия в антикризисном управлении/ Андреева Н.В. // Теория и практика общественного развития. - 2015. - №4. – С. 40-42.

3. Архипов А.Е. Приоритетность маркетинговых коммуникаций в условиях глобализации экономики / Архипов А.Е. // Проблемы современной экономики. – 2015. - №. 1. – С. 163-165.

4. Аренков И.А. Маркетинговое управление компанией: клиентоориентированные бизнес-модели и цифровые технологии / Аренков И.А. // Проблемы современной экономики. - 2015. - №1. – С. 161-162.

5. Ахмедов А.Э. Совершенствование маркетинговой деятельности предприятия на основе развития коммуникативной политики / Ахмедов А.Э. // Территория науки. - 2015. - №3. – С. 129-133.

6. Барден Ф. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем: монография / Барден Ф. – М.: Манн, 2016. – 304 с.

7. Батлер Д. Проектируя бизнес. Как захватить рынок, адаптируясь к переменам: монография / Батлер Д. – М.: Альпина паблишер, 2016. – 306 с.

8. Безруков И.С. Комплексная оценка коммерческой деятельности предприятий / Безруков И.С. // Вестник ВГУЭС. - 2015. - №1. – С. 56-59.

9. Белкин В.Н. Теоретические основы оценки коммерческой деятельности предприятий / Белкин В.Н. // Экономика региона. - 2015. - №1. – С. 89-96.

10. Бланк С. Стартап. Настольная книга основателя: монография / Бланк С. – М.: Альпина паблишер, 2016. –156 с.

11. Борщева А.В. Факторы коммерческой деятельности предприятия / Борщева А.В. // Бизнес и дизайн ревю. – 2017. - №1. – С. 9-12.

12. Гаранина Е.Н. Клиентоориентированная концепция коммерческой деятельности / Гаранина Е.Н. // Вестник РМАТ. – №1. - С. 78-88.

13. Гавриленко Н.И. Основы маркетинга: учебное пособие / Гавриленко Н.И. - М.: Academia, 2015. – 320 с.
14. Герасимов Б И. Маркетинговые исследования рынка: учебное пособие / Герасимов Б.И. – М.: Форум, 2016. – 338 с.
15. Гильмитдинов Ш.Г. Формирование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью / Гильмитдинов Ш.Г. // Вестник ВГУ. - 2017. - №1. – С. 76-87.
16. Голова А.Г. Маркетинговая деятельность в условиях интенсификации экономики / Голова А.Г. // Маркетинг и финансы. - 2016. - №4. – С. 20-28.
17. Головко-Марченко И.С. Сущность понятия конкурентоспособность предприятия / Головко-Марченко И.С. // Технологический аудит и резервы производства. - 2015. - №3. – С. 76-82.
18. Голубков Е.П. Маркетинг для профессионалов. Практический курс: учебник и практикум / Голубков Е.П. - М.: Юрайт, 2016 . – 480 с
19. Голубков Е.П. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебное пособие / Голубков Е.П. – М.: Юрайт, 2017. – 364 с.
20. Грибов В.Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебное пособие / Грибов В.Д. – М.: КноРус, 2016. - 224 с.
21. Душенькина Е.А. Экономика предприятия: конспект лекций / Душенькина Е.А. – М.: Литрес, 2017. - 258 с.
22. Егоршин А.П. Маркетинг организации: учебник / Егоршин А.П. – СПб.: Питер, 2015. – 384 с.
23. Иванов А.Н. Реклама. Игра на эмоциях: монография / Иванов А.Н. – М.: Альпина паблишер 2018. – 256 с.
24. Калюжнова Н.Я. Современные модели маркетинга: учебное пособие / Калюжнова Н.Я. - М.: Юрайт, 2017. – 164 с.
25. Кемп Дж. Сначала скажите «нет». Секреты профессиональных переговорщиков: монография / Кемп Дж. – М.: Альпина паблишер, 2015. – 272 с.

26. Кеннеди Д.С. Жесткий директ-маркетинг. Заставьте покупателя достать бумажник: монография / Кеннеди Д.С. – М.: Альпина паблишер, 2016. – 176 с.
27. Клюева Е. Интернет-брендинг как инструмент маркетинговых коммуникаций / Клюева Е. // Траектрория науки. – 2015. - № 2-3. - С. 35-40.
28. Колмаков В.В. Совершенствование подходов и методик анализа финансового состояния предприятия / В.В. Колмаков // Вестник НГИЭИ. – 2015. - №5. - С. 18-24.
29. Левитас А.М. Экспресс-маркетинг: практическое пособие / Левитас А.М. - М.: Манн, Иванов и Фарбер, 2016. - 224 с.
30. Лябишев К.А. Разработка предложений по совершенствованию маркетинговой деятельности / Лябишев К.А. // Концепт. – 2015. - №6. - С. 2-7.
31. Манн И.Б. Маркетинг на 100%. Ремикс. Как стать хорошим менеджером по маркетингу: монография / Манн И.Б. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 256 с.
32. Наумов В.Н. Стратегический маркетинг: учебник / Наумов В.Н. – М.: Инфра-М, 2016. – 272 с.
33. Овчинникова Т.И. О сущности понятия «Стратегическая конкурентоспособность» / Овчинникова Т.И. // Вестник Воронежского ГУИТ. - 2016. – № 3. – С. 417-422.
34. Огилви Д. The Unpublished: монография / Огилви Д. – М.: Азбука–Аттикус, 2016. – 241 с.
35. Парамонова Т.Н. Маркетинг: учебник / Парамонова Т.Н. – М.: КноРус, 2016. - 358 с.
36. Сафаргалиев Э.Р. Формирование профессионального мышления менеджера-экономиста / Сафаргалиев Э.Р. // Современные исследования социальных проблем. – 2016. – №11. – С. 91–101.

37. Синицына О.Н. Маркетинг: учебное пособие / Синицына О.Н. - М.: КноРус, 2015. – 216 с.
38. Синяева И.М. Маркетинг в предпринимательской деятельности: учебник / Синяева И.М. – М.: Дашков и Ко. 2015. – 266 с.
39. Синяева И.М. Маркетинг: учебник / Синяева И.М. – М.: Юрайт, 2016. – 496 с.
40. Смольянинова И.В. Совершенствование маркетинговой деятельности предприятия на основе развития коммуникативной политики / Смольянинова И.В. // Территория науки. – 2015. - №3. – С. 129-133.
41. Толкачев А.Н. Коммерческое право: учебное пособие / Толкачев А.Н. – М.: Эксмо, 2015. – 190 с.
42. Томпсон А.А. Стратегический маркетинг. Создание конкурентного преимущества: учебник / Томпсон А.А. – М.: Вильямс, 2016. – 592 с.
43. Трайндл А. Мастерство ритейл-брендинга: монография / Трайндл А. – М.: Эксмо, 2016. – 155с.
44. Тюрин Д.В. Маркетинговые исследования: учебное пособие / Тюрин Д.В. - М.: Юрайт, 2016. – 352 с.
45. Филатова Т.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Т.В. Филатова. - М.: Кнорус, 2018. – 300 с.
46. Фомин В.П. Аналитическая составляющая успешного управления финансовыми результатами / В.П. Фомин // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - №36. – С. 12-26.
47. Халяпин А.А. Оптимизация структуры бухгалтерского баланса как фактор повышения финансовой устойчивости организации / А.А. Халяпин // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2016. - №120. - С. 52-81.
48. Хиггинс Р. Финансовый менеджмент. Управление капиталом и инвестициями: учебное пособие / Р. Хиггинс. – М.: Вильямс, 2015. – 464 с.

49. Ходжаева Д.А. Маркетинг - фактор повышения коммерческой деятельности сельскохозяйственной продукции / Ходжаева Д.А. // Вестник ТГУ. - 2015. - №3. – С. 101-104.
50. Хорн С. Как выделить свой бренд из толпы: монография / Хорн С. – М.: Поппури, 2015. – 272 с.