

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра экономики и планирования

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ Ю.Л. Александров

(подпись) (инициалы, фамилия)

« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01 «Экономика» профиль «Экономика предприятия,
организации»

код и наименование направления подготовки

Доходы предприятий торговли: оценка источников формирования

тема

и определение резервов роста

(на материалах ООО «ИНВЕКО»)

Научный руководитель _____ д.э.н., проф. _____ Терещенко Н.Н.
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ ЭП 11-11з Денисова И.Г.
подпись, дата группа инициалы, фамилия

Консультант _____ к.э.н., доц. Федорова О.М.
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2016

Реферат

Выпускная квалификационная работа по теме «Доходы предприятия торговли: оценка источников формирования и определение резервов роста» на примере ООО «Инвеко» содержит 90 страниц текстового документа, 10 приложений, 30 использованных источников.

ДОХОДЫ, ИСТОЧНИКИ ФОРМИРОВАНИЯ, ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ, ТОРГОВАЯ НАДБАВКА, ПРОЧИЕ ДОХОДЫ, АНАЛИЗ, ДИНАМИКА, СОСТАВ, СТРУКТУРА, РИСКИ, РЕЗЕРВЫ РОСТА

Объект исследования – ООО «Инвеко».

Целью работы является оценка перспектив роста доходов на основе анализа их формирования на торговом предприятии. В работе проведен анализ доходов торгового предприятия, источников их формирования, а также доходности торгового предприятия, что позволило обосновать резервы роста доходов и предложить мероприятия по их росту.

Задачи:

- изучение понятия «доходы» предприятия торговли; их сущности, состава и видов;
- характеристика валовой прибыли, как основного источника доходов предприятия торговли и источников ее формирования;
- рассмотрение методики анализа доходов предприятия торговли;
- рассмотрение организационно-экономической характеристики торгового предприятия ООО «Инвеко»;
- характеристика источников формирования доходов торгового предприятия ООО «Инвеко»;
- анализ динамики, состава и структуры доходов торгового предприятия ООО «Инвеко»;
- осуществление факторного анализа доходов торгового предприятия;
- анализ доходности деятельности торгового предприятия ООО «Инвеко»;
- обоснование резервов роста доходов торгового предприятия и повышение эффективности их использования.

По итогам анализа были выявлены следующие негативные моменты - снижение в структуре оборота розничной торговли доли товарных групп с более высоким уровнем торговых надбавок что привело к падению среднего уровня валовой прибыли.

В итоге были разработаны рекомендации по увеличению доходов торгового предприятия: расширение ассортимента за счет новых товарных групп «готовые салаты» и заключение договора поставки с производителем кур ООО «Инвеко». Рассчитана эффективность этих рекомендаций.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ И ИСТОЧНИКОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ
 - 1.1. Доходы предприятия торговли: понятие, состав, значение и направления распределения
 - 1.2. Характеристика источников формирования доходов торгового предприятия
 - 1.3. Методика анализа доходов торгового предприятия
2. АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ ООО «ИНВЕКО»
 - 2.1. Краткая организационно- экономическая характеристика ООО «Инвеко»
 - 2.2. Анализ оборота розничной торговли предприятия ООО «Инвеко»
 - 2.3. Анализ источников формирования доходов предприятия торговли ООО «Инвеко»
3. АНАЛИЗ ДОХОДОВ И ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВ ИХ РОСТА НА ООО «ИНВЕКО»
 - 3.1. Общий и факторный анализ формирования доходов предприятия ООО «Инвеко»
 - 3.2. Оценка доходности деятельности предприятия
 - 3.3. Разработка рекомендаций по увеличению доходов ООО «Инвеко»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ПРИЛОЖЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

Доходы являются одним из основных экономических показателей, характеризующим эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия, его развитие и успешность работы на потребительском рынке.

Доходы также являются синтетическим показателем и определяются объемом и структурой оборота розничной торговли, уровнем торговой надбавки, эффективностью использования основных и оборотных средств. Обобщающий характер показателя "доход" позволяет использовать его для правильной оценки выполнения предприятием торговли поставленных задач, дает возможность сравнить эффективность работы предприятия с другими однородными предприятиями.

В последнее время в современной отечественной и зарубежной литературе возрастает интерес к данной категории, что обусловлено мобильностью изменений, происходящих в экономике, и интересом субъектов по отношению к ней. Однако на практике зачастую изменения по вопросам формирования и использования доходов происходит быстрее, чем появляется информация об этом в научных и учебно-методических изданиях.

У финансовых служб предприятий торговли часто становится дилемма - уменьшить затраты или увеличить доходы. В разрешении этого вопроса необходимо в настоящее время дать оценку перспектив роста доходов торгового предприятия. В свете сказанного тема данной бакалаврской работы является актуальной.

Целью написания данной бакалаврской работы является изучение источников формирования доходов торгового предприятия ООО «Инвеко» и оценка перспектив их роста.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Рассмотреть теоретические аспекты доходов предприятия торговли как экономической категории, а именно, сущность доходов, их

состав, последовательность формирования, значение, а также методику анализа и резервы увеличения;

2. Дать характеристику источников формирования доходов;
3. Изучить методику анализа доходов торгового предприятия;
4. Дать краткую организационно-экономическую характеристику исследуемого предприятия;
5. Проанализировать источники формирования доходов торгового предприятия ООО «Инвеко»;
6. Провести общий и факторный анализ доходов предприятия;
7. Рассчитать и оценить доходность деятельности исследуемого предприятия;
8. Выявить и экономически обосновать резервы увеличения доходов торгового предприятия ООО «Инвеко».

Теоретической основой написания бакалаврской работы являлись законодательные и нормативные акты (Гражданский Кодекс РФ, Налоговый Кодекс РФ, Приказы Министерства Финансов и т.д.), работы отечественных экономистов по теме исследования (Н.Н. Терещенко, Ю.Ю. Сусловой, Э.А., Петрученя И.В., Батраевой и др.), а также материалы собственных исследований.

Методической основой выполнения бакалаврской работы является использование совокупности различных экономики-статистических методов анализа: абсолютных, относительных и средних величин, метода сравнения, группировки, индексного, графического, метода разниц, цепных подстановок, процентных чисел, экспертного метода и др. Применение каждого из данных методов определяется характером решаемых в процессе исследования задач.

Предметом исследования в бакалаврской работе являются доходы торгового предприятия. Объектом исследования – экономическая деятельность торгового предприятия ООО «Инвеко».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения,

списка использованной литературы и приложений.

В соответствии с поставленными в бакалаврской работе задачами первая глава была посвящена рассмотрению теоретических вопросов понятия доходов, источников их формирования, особое значение придавалось рассмотрению вопросов формирования валовой прибыли, как источника доходов от основной деятельности торговых предприятий.

Вторая глава бакалаврской работы содержит результаты анализа деятельности предприятия, в том числе в разрезе источников формирования доходов.

В третьей главе были рассмотрены вопросы формирования доходов и оценки доходности предприятия ООО «Инвеко», разработке рекомендаций по их увеличению и оценке рисков, которыми могут сопровождаться внедрение рекомендаций.

Общий объём работы ____ страниц. Бакалаврская работа иллюстрирована ____ рисунками, ____ таблицами, ____ приложениями. Для написания бакалаврской работы использовались ____ библиографических источников.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ И ИСТОЧНИКОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

1.1 Доходы предприятия торговли: понятие, состав и значение и направления распределения

Доход от торговой деятельности используется предприятием для возмещения издержек обращения и других затрат, связанных с осуществлением его хозяйственной деятельности и образования прибыли. Тем самым предприятие обеспечивает самокупаемость текущей хозяйственной деятельности и создает условия для самофинансирования в предстоящем периоде (создавая фонды развития, материально-техническую базу, пополняя собственные оборотные средства и др.). Таким образом, доход является исходной предпосылкой для конкурентоспособного функционирования предприятия.

Основная цель коммерческой фирмы состоит в максимально возможном увеличении ее доходов. Широко распространенное мнение о получении возможно большей прибыли – это гораздо более частная задача, решаемая предприятием.

Понятие «доход» является сложным и неоднозначным. В повседневном обиходе оно представляется очевидным, но простота эта обманчива. Для нас доход может быть тем, что мы получаем в виде денег, или тем, что облагается налогом, или вознаграждением, которое мы обычно получаем либо ожидаем получить, или результатом управления имеющимися ресурсами. Все эти понятия дохода отнюдь не тождественны, хотя каждое из них может послужить основой для формирования вполне корректного определения дохода [33].

Доход предприятия, как это принято в странах с рыночной системой хозяйствования, складывается из выручки от реализации продукции (работ, услуг), основных фондов (излишних) и иного имущества предприятия, а также из доходов от внереализационных операций. На практике и в теории

доход называют совокупным (валовым). Выручку от реализации продукции и оказания услуг называют доходом от реализации. Кроме того, имеются ещё и такие понятия, как средний и предельный доходы. Каждый из них играет свою роль в управлении финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. Валовый доход (выручка) получаемый предприятием от реализации товара, определяется как произведение рыночной цены и количества проданных единиц [16].

В большом экономическом словаре понятия «доходы» и «доходы предприятия» трактуются следующим образом:

«Доходы» - увеличение активов или уменьшение обязательств компании, которые вызваны обычной хозяйственной деятельностью предприятия и приводят к увеличению собственного капитала. В доходы включается выручка от реализации продукции или оказания услуг, дивиденды, роялти, рента. При посреднических операциях доходом является сумма комиссионных.

«Доходы предприятий» - денежные средства, получаемые предприятием после продажи произведённых товаров с исключением из них материальных и приравненных к ним затрат. По форме доходы предприятия складываются из прибыли и фонда оплаты труда персонала предприятия [11].

Современный экономический словарь понятие «доход» определяет таким образом. Доход – чрезвычайно распространенное, широко применяемое и в то же время крайне многозначное понятие, употребляемое в разнообразных значениях. В широком смысле слова обозначает любой приток денежных средств или получение материальных ценностей, обладающих денежной стоимостью. Доход компании можно характеризовать как увеличение её активов или уменьшение обязательств, приводящее к увеличению собственного капитала. Понятие «доход» применимо к государству в целом (национальный доход), к предприятию, фирме (валовый доход, чистый доход предприятия), к отдельным лицам (денежные доходы населения, реальные доходы граждан, личный доход). В валовый доход

предприятия принято включать выручку, денежные поступления от продажи товаров и услуг, выполненных работ, от продажи имущественных ценностей, проценты, получаемые за счёт предоставления денег в кредит, и другие денежные и материальные поступления. Часто употребляемое словосочетание «чистый доход» представляет разность между общим, валовым доходом и затратами материальных ресурсов. В более узком смысле чистый доход ассоциируется с прибылью [24].

Категорию “доходы” следует рассматривать с двух точек зрения: с точки зрения бухгалтерского учета и с точки зрения налогового учета (табл.1.1).

Таблица 1.1 - Характеристика понятий “доходы” в бухгалтерском и налоговом учете [26]

Бухгалтерский учет	Налоговый учет
ПБУ 9/99 “Доходы организаций” – увеличение экономических выгод в результате поступления активов (денежных средств, иного имущества) и (или) погашения обязательств, приводящих к росту капитала организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества)	Ст. 41 НК РФ “Экономическая выгода в денежной или натуральной форме, учитываемая в случае ее оценки и в той мере, в которой выгоду можно оценить”

Согласно ПБУ 9/99 «доходами организации признается увеличение экономических выгод в результате поступления активов (денежных доходов, иного имущества) и (или) погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала этой организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества)» [8].

В зависимости от вида учета (бухгалтерский или налоговый) различается и состав доходов предприятий торговли (рис. 1).

Согласно бухгалтерскому учету выделяют два вида доходов:

I. Доходы от обычных видов деятельности. В соответствии с действующим законодательством доходы от обычных видов деятельности в предприятиях торговли представлены таким показателем, как валовая прибыль.



Рисунок 1 - Состав доходов предприятия торговли в соответствии с бухгалтерским и налоговым учетом [26]

II. Прочие поступления доходов, которые представлены следующими видами доходов: прочими доходами, доходами от участия в деятельности других предприятий; процентами к получению [7]. Более подробно состав прочих доходов предприятия торговли рассмотрен в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Состав прочих поступлений доходов торгового предприятия согласно бухгалтерского учета [3, 26]

Виды доходов	Состав доходов
1. Доходы от участия в других предприятиях, организациях	1.1. Поступления, связанные с участием в уставном капитале других организаций, включая проценты и иные доходы по ценным бумагам 1.2. Прибыль, полученная организацией в результате совместной деятельности по договору простого товарищества

Виды доходов	Состав доходов
2. Проценты к получению	2.1. Проценты, полученные за предоставление в пользование денежных средств (депозит) 2.2. Процент за использование банком денежных средств на расчетном счете
3. Прочие доходы	3.1. Штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договора 3.2. Активы, полученные безвозмездно, в том числе по договору дарения 3.3. Поступления в возмещение причиненных организации убытков 3.4. Прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году 3.5. Суммы кредиторской и дебиторской задолженности, по которым истек срок исковой давности 3.6. Курсовые разницы 3.7. Сумма дооценки активов за исключением внеоборотных активов 3.8. Поступления, возникающие как последствия чрезвычайных обстоятельств хозяйственной деятельности (аварии): а) страховые возмещения; б) стоимость материальных ценностей, остающихся от списания непригодных к восстановлению и дальнейшему использованию активов. 3.9. Поступления, связанные с предоставлением во временное пользование активов предприятия (аренда) 3.10. Поступления, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов и других видов интеллектуальной собственности (торговая марка, фирменные знаки) 3.11. Поступления от продажи основных средств и иных активов, отличных от денежных средств, кроме валюты, а также продукции, товаров 3.12. Прочие доходы

В соответствии со ст. 41 НК РФ доходом признается «экономическая выгода в денежной или натуральной форме, учитываемая в случае возможности ее оценки и в той мере, в которой такую выгоду можно оценить» [3].

В целях налогового учета доходы торгового предприятия подразделяется на два вида: доходы от реализации товаров (работ, услуг) и имущественных прав и внереализационные доходы. Более подробно состав данных видов доходов представлен в таблице 1.3 [26].

Доходы предприятий занимают важное место в торговом процессе и формировании собственных денежных средств предприятия, а также централизованных финансовых ресурсов государства. Значение доходов

трудно переоценить, именно они характеризуют цену торговых услуг, оказываемых покупателю при реализации товаров и услуг, являются основой коммерческого расчета, создания условий для самофинансирования, представляют собой основу формирования прибыли торгового предприятия.

Таблица 1.3 - Состав доходов предприятия для целей налогообложения [26]

Вид доходов	Состав доходов
1. Доходы от реализации	– от реализации товаров, работ, услуг;
	– от реализации имущества и имущественных прав.
2. Внереализационные доходы	– от долевого участия в других организациях;
	– от операций купли-продажи иностранной валюты; возникает, когда курс продажи (покупки) выше (ниже) официального курса иностранной валюты к рублю Российской Федерации, установленного ЦБ РФ на дату совершения сделки;
	– в виде штрафов, пеней (или) иных санкций за нарушение договорных обязательств, а также сумм возмещения убытков или ущерба;
	– от сдачи имущества в аренду (субаренду);
	– от предоставления в пользование прав на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации;
	– в виде процентов, полученных по договорам займа, кредита, банковского счета, банковского вклада, а также по ценным бумагам и другим долговым обязательствам;
	– в виде сумм восстановленных резервов, расходы на формирование которых были приняты в составе расходов;
	– в виде безвозмездно полученного имущества или имущественных прав;
	– в виде дохода, распределяемого в пользу налогоплательщика при его участии в простом товариществе, а также в виде превышения стоимости возвращенного имущества, переданного налогоплательщиком в качестве вклада в простое товарищество при выходе налогоплательщика (правопреемника) из этого простого товарищества;
	– в виде дохода прошлых лет, выявленного в отчетном (налоговом) периоде;
	– в виде положительной курсовой разницы, полученной от переоценки имущества и требований (обязательств), стоимость которых выражена в иностранной валюте;
	– в виде положительной разницы, полученной от переоценки имущества, произведенной в целях доведения стоимости такого имущества до текущей рыночной цены в соответствии с законодательством РФ;
	– в виде стоимости полученных материалов или иного имущества при демонтаже или разборке при ликвидации выводимых из эксплуатации основных средств;

Вид доходов	Состав доходов
	– в виде использования не по целевому назначению имущества (в т.ч. денежных средств), работ, услуг, которые получены в рамках благотворительной деятельности;
	– в виде полученных целевых средств, предназначенных для резервов по развитию и обеспечению функционирования и безопасности атомных электростанций, использованных не по целевому назначению;
	– суммы кредиторской задолженности, списанные в связи с истечением срока исковой давности или по другим основаниям;
	– доходы, полученные от операций с финансовыми инструментами срочных сделок;
	– в виде сумм, на которые в отчетном (налоговом) периоде произошло уменьшение уставного (складочного) капитала (фонда) организации, если такое уменьшение осуществлено с одновременным отказом возврата стоимости соответствующей части взносов акционерам (участникам) организации;
	– стоимость излишков товарно-материальных ценностей, выявленных в результате инвентаризации.

Полученные предприятием торговли доходы распределяются по следующим направлениям:

- 1) покрытие расходов предприятия;
- 2) формирование различных видов прибыли (рис. 2) [26].

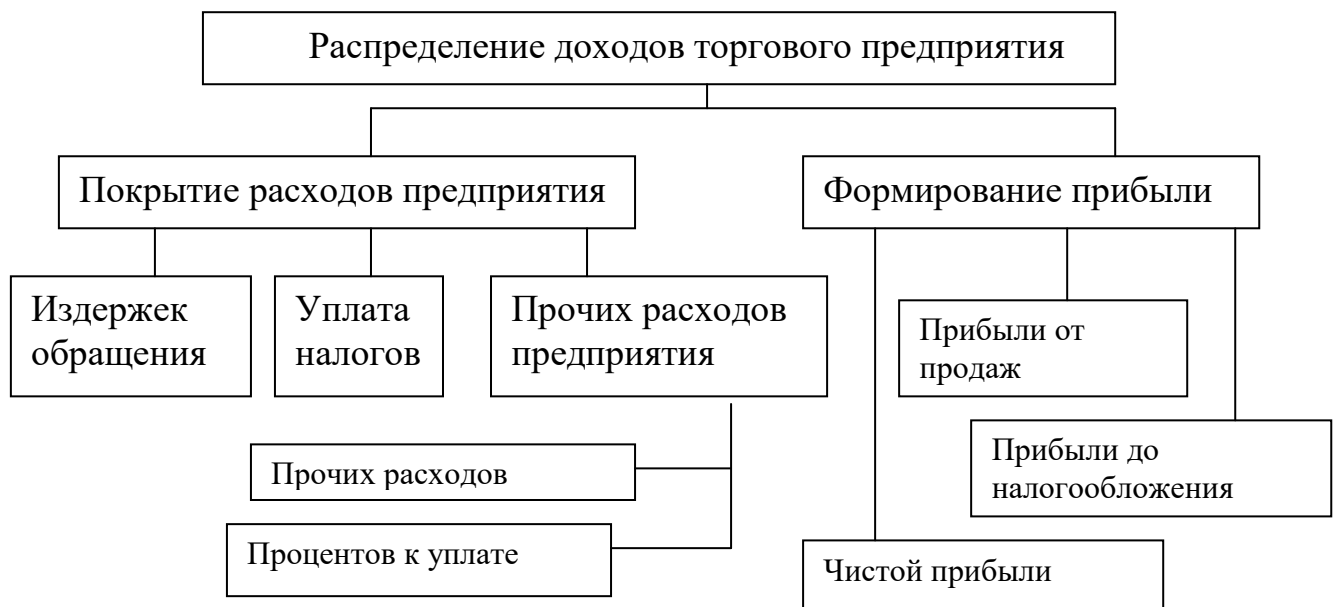


Рисунок 2 - Схема распределения доходов торгового предприятия [26]

Таким образом, совокупность доходов предприятия торговли представляет собой исходную финансовую базу формирования и распределения прибыли предприятия.

В связи с тем, что специфика деятельности торгового предприятия несколько отличается от специфики деятельности производственного предприятия, то и доходом в торговой организации следует считать не выручку от продажи товарной продукции, как на производстве, а валовую прибыль, которая формируется под воздействием ценовой политики на предприятии в зависимости от спроса и предложения на реализуемые товары.

1.2 Характеристика источников формирования доходов торгового предприятия

Как было отмечено выше, доходы предприятия торговли формируются как доходы от обычных видов деятельности и прочих доходов.

Торговое предприятие может получать доходы из различных источников, которые сгруппированы по 2-м основным направлениям: реализованные торговые, снабженческо-сбытовые надбавки и доходы от прочей торговой деятельности; прочие активы предприятия, приносящие доход (рис. 3).

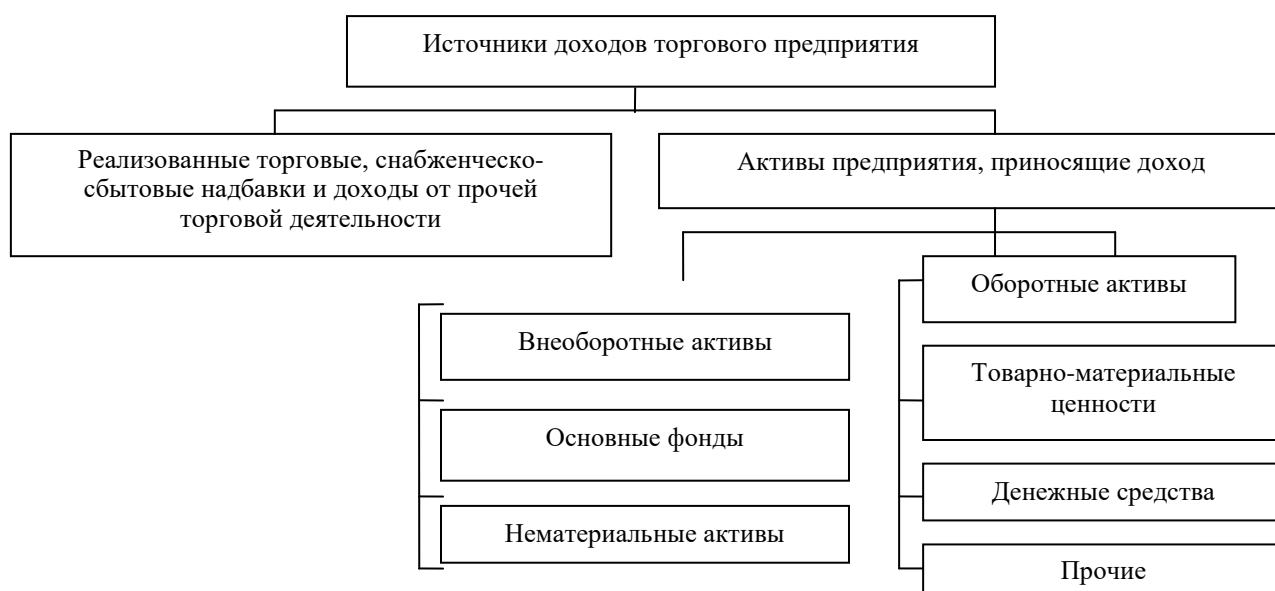


Рисунок 3 - Основные источники формирования доходов на предприятиях торговли в соответствии с законодательством

Основными видами доходов предприятий является доход от обычных видов деятельности, в торговле - от реализации товаров: это сумма реализованных торговых надбавок, представленная таким показателем, как валовая прибыль и прочие поступления доходов. Валовая прибыль от реализации товаров показывает цену торговых услуг, т.е. долю торговли в сумме цен товара, зависящую от степени развития рынка и его инфраструктуры, степени государственного регулирования цен [32].

Доход от реализации товаров (работ, услуг) определяется как разница между продажной и покупной стоимостью товара, при этом из них исключаются суммы налогов, предъявляемые налогоплательщиком покупателю товаров [30].

Валовая прибыль как экономическая категория представляет собой часть стоимости товара, которая предназначается для покрытия издержек обращения и образования прибыли.

Реализация товаров торговыми предприятиями осуществляется преимущественно по свободным розничным ценам. Однако ценовую политику на рынке в значительной степени формируют производители или зарубежные поставщики, избирая ту или иную маркетинговую стратегию. Роль торговых предприятий в формировании цен не идёт ни в какое сравнение с ролью производителей или зарубежных поставщиков товаров. Поэтому каждому торговому предприятию просто необходимо учитывать ценовую политику производителей товаров [30].

Вместе с тем розничные торговые предприятия и другие юридические лица, осуществляющие продажу товаров (услуг) устанавливают окончательную розничную (рыночную) цену в соответствии с конъюнктурой рынка (сложившимся спросом и предложением в данном регионе), количеством и потребительскими свойствами товаров и предоставляемых услуг, исходя их свободной отпускной цены предприятия-изготовителя или цены другого поставщика (цены закупки) и торговой надбавки [23].

Основным источником валовой прибыли в торговле являются

торговые, оптовые (снабженческо-сбытовые) надбавки. Торговые надбавки устанавливаются предприятием торговли самостоятельно в процентах к свободным отпускным ценам [32]. Таким образом, торговая надбавка определяется продавцом исходя из конъюнктуры рынка (сложившегося спроса и предложения). В торговую надбавку включают издержки обращения, в том числе транспортные и другие расходы розничных торговых организаций и предприятий, а также налог на добавленную стоимость .

Торговые надбавки (доход от торговой деятельности) используются предприятиями для возмещения издержек обращения и других затрат, связанных с осуществлением его хозяйственной деятельности и образованием прибыли от реализации. Тем самым предприятия обеспечивают самоокупаемость текущей хозяйственной деятельности и создают условия для самофинансирования в предстоящем периоде (создавая фонды развития материально-технической базы, пополняя собственные оборотные средства и т.д.) [23].

Органы исполнительной власти на местах могут регулировать размеры торговых надбавок путём установления предельных надбавок, предельных уровней рентабельности, другими методами, а также принимать решения о самостоятельном установлении предприятиями торговли размеров торговых надбавок на реализуемые товары (продукцию) [23].

Таким образом, основная часть цены формируется производителем или другими поставщиками, а предметом ценовой политики торгового предприятия выступает торговая (оптовая) надбавка и определение свободной цены реализации в целом (окончательной) исходя из её основной части, установленной производителем (цены закупки) и самостоятельно установленного размера торговой (оптовой) надбавки [23].

Роль торговой надбавки трудно переоценить. Именно этот элемент цены представляет доход торгового предприятия, характеризует цену торговых услуг, оказываемых покупателям при реализации товаров и услуг, является исходной основой коммерческого расчёта, создания условий для

самофинансирования и т.п. [21].

Размер торговой надбавки зависит от следующих факторов:

- характера торговых услуг и специфики деятельности торгового предприятия;
- ценовой стратегии предприятия;
- степени развития и конъюнктуры рынка;
- государственного регулирования цен;
- уровня издержек обращения торгового предприятия;
- ставок и размеров косвенных налогов, уплачиваемых предприятием торговли;
- спроса и предложения на реализуемые товары.

Специфические особенности торговой деятельности оказывают влияние на содержание ценовой политики, проводимой предприятиями в этой отрасли.

Разработка ценовой политики торгового предприятия связана с обоснованием величины дифференцированных размеров торговых (оптовых) надбавок на реализуемые товары и определением мер по их оперативной корректировке в зависимости от конъюнктуры потребительского рынка, условий хозяйствования и других факторов. Всё это позволяет в конечном счёте установить свободную розничную (оптовую) цену товара (услуги) [21].

Ценовая политика является одной из составляющих комплекса маркетинга и должна быть направлена на достижение стратегических целей. При обосновании торговой (оптовой) надбавки и рыночной цены торговым предприятиям следует учитывать свою маркетинговую стратегию (проникновение на новый рынок продукции; развитие рынка продукции, выпускаемой предприятием; сегментацию рынка продукции, т.е. выделение из общей массы покупателей их отдельных групп, различающихся требованиями к свойствам продукции и чувствительностью к уровню его цены; разработку новых видов продукции или модификацию уже существующей для завоевания новых рынков и др.) [21]. Торговые

предприятия в условиях рыночных отношений имеют возможность осуществлять дифференцированную ценовую политику, основанную на определённых принципах и использовании различных методов формирования (установления торговых (оптовых) надбавок и розничных (оптовых) рыночных цен).

К числу основных принципов, на которых строится ценовая политика торгового предприятия, относятся:

- 1) увязка ценовой политики с общими целями предприятия и обеспечением непрерывного увеличения оборота розничной торговли;
- 2) постоянный учёт конъюнктуры рынка и особенностей сегментов, в которых работает данное предприятие;
- 3) формирование торговых (оптовых) надбавок с учетом уровня торгового обслуживания покупателей;
- 4) дифференцированный подход к установлению размеров торговых (оптовых) надбавок в зависимости от товарной специализации магазинов, особенностей их размещения в населенных пунктах, ценового уровня реализуемых товаров [21].

Каждое предприятие должно ориентироваться на проведение активной ценовой политики, для чего необходимо:

- постоянно устанавливать размеры надбавок и рыночных цен, которые могут обеспечить реализацию товаров;
- оценивать, каким должен быть объём продаж при этих ценах;
- устанавливать объёмы и источники поступления товаров в соответствии с ожидаемыми объёмами продаж;
- рассчитывать средние издержки обращения, которые соответствуют этим объёмам закупок и реализации товаров;
- изучать ожидаемые показатели рентабельности как отношение прибыли в процентах к обороту розничной торговли и активам предприятия, которые могут быть достигнуты при избранных

торговых (оптовых) надбавках и достигнутых объёмах оборота розничной торговли [23].

Оценка данной (активной) ценовой политики может быть положительной, если она позволяет восстановить или улучшить позицию предприятия на конкурентном рынке (на товарных рынках) по основным товарным группам (занимающим заметное место в объёме продаж) и увеличить чистую прибыль предприятия [21].

Очень часто торговые предприятия имеют затруднения в осуществлении активной политики ценообразования и поэтому при формировании торговых надбавок используют одну или сразу все виды типовых ценовых стратегий, которые включают:

- установление цен несколько выше, чем у конкурентов (стратегия «снятия сливок»);
- установление цен примерно на уровне конкурентов. В данном случае речь идёт о нейтральной стратегии ценообразования, которая означает отказ от использования торговых надбавок и цен для увеличения занимаемого (освоенного) сектора рынка. Такой подход не позволяет также сокращать долю на рынке. Нейтральное ценообразование используется торговыми предприятиями, действующими на товарных рынках тогда, когда покупатели весьма чувствительны к уровню цены товара или если предприятия-конкуренты жестко отвечают на любую попытку изменить сложившиеся пропорции продаж на рынке;
- установление цен несколько ниже, чем у конкурентов. Такая стратегия имеет своей целью получение большой прибыли за счёт увеличения объёма продаж и повышения доли на рынке.

Учитывая, что торговые предприятия реализуют множество товаров и товарных групп, они в последние годы используют одновременно все три указанные типовые ценовые стратегии [23].

Однако практика свидетельствует, что степень свободы торговых предприятий в ценообразовании и установлении торговой надбавки имеет

свои границы. Нижним пределом изменения цены является цена закупки товара у поставщика, а верхним выступает цена спроса покупателей. На изменение этих пределов оказывает влияние различные факторы: договорённость с поставщиками об изменении цен закупки, учёт уровня торгового обслуживания и др. [23]. В деле усиления воздействия механизма цен на развитие хозяйственной деятельности и повышение её эффективности очень важным является соблюдение торговыми предприятиями основных правил и принципов коммерческого ценообразования.

В последние годы все шире применяется рыночный подход к установлению торговых надбавок. Сущность этого метода состоит в том, что цена определяется рынком. При указанном подходе (этот подход имеет место в условиях развитой конкуренции на товарных рынках) предприятие оценивает свои возможности по безубыточной работе и с целью увеличения прибыли обеспечивает рост объёма продаж, особенно высококачественных товаров, ускорение оборачиваемости средств, вложенных в товарные запасы, и использует другие факторы интенсификации деятельности предприятия [23].

Помимо надбавок и наценок доходы торгового предприятия формируются и за счет других источников. Согласно ПБУ 9/99 «Доходы организации» могут складываться за счет «предоставления за плату во временное пользование (временное владение и пользование) своих активов по договору аренды».

Также согласно данному Положению доходы могут формироваться за счет лицензионных платежей за пользование объектами интеллектуальной собственности. Доходы от реализации другого имущества формируются за счет выручки от продажи отдельных видов основных фондов, нематериальных активов, ценных бумаг, валютных ценностей и других видов материальных и финансовых активов торгового предприятия .

Прочие поступления доходов складываются за счет поступления средств, не связанных непосредственно с реализацией товаров и платных торговых услуг, другой продукции или имущества торгового предприятия.

К ним относят доходы от паевого участия предприятия в деятельности других совместных предприятий с отечественными и зарубежными партнерами; доходы от принадлежащих предприятию облигаций и других ценных бумаг, выпущенных эмитентами (в виде сумм процентов и дивидендов, полученных по ценным бумагам); доходы по депозитным вкладам торгового предприятия в банках; полученные штрафы, пени и неустойки за нарушения условий договоров; другие виды доходов. [12].

Такой источник, как основные фонды формируют доходы в случае сдачи этих объектов в аренду, их продажи или получения их безвозмездно. За счет нематериальных активов доходы складываются также в случае аренды или продажи патентов и других объектов интеллектуальной собственности.

Что касается оборотных активов, то здесь можно выделить такие источники формирования доходов, как товарно-материальные ценности и денежные средства. В таблице 1.4 отражено соответствие каждому виду доходов определенных источников.

Таблица 1.4 - Источники формирования доходов на предприятиях торговли в современных условиях

Виды доходов	Источники формирования доходов	Доходы
1. Валовая прибыль	1.1. торговые надбавки, 1.2. снабженческо-сбытовые надбавки 1.3. наценки общественного питания	1.1. сумма реализованных торговых надбавок 1.2. сумма оптовых надбавок 1.3. доходы от прочей торговой деятельности
2. Доходы от участия в других предприятиях, организациях	2.1. внеоборотные активы - основные фонды - нематериальные активы - прочие 2.2. оборотные активы - товарно-материальные ценности - денежные средства - прочие	2.1 проценты от участия в уставном капитале 2.2 доходы по ценным бумагам 2.3 сумма доходов по договору простого товарищества
3. Проценты к получению	3.1. оборотные активы - денежные средства - прочие	3.1 проценты по депозитам 3.2 выплаты по процентам банком за пользование расчетным счетом

Виды доходов	Источники формирования доходов	Доходы
4. Прочие доходы	1. внеоборотные активы - основные фонды - нематериальные активы - прочие 2. оборотные активы - товарно-материальные ценности - денежные средства - прочие	4.1 сумма арендной платы 4.2 стоимость проданных основных фондов 4.3 плата организациями за пользование патентами или объектами интеллектуальной собственности 4.4 сумма штрафов, пеней и неустоек за нарушение условий договоров 4.5 просроченные задолженности перед кредиторами 4.6 стоимость излишних товарно-материальных ценностей 4.7 стоимость проданных деталей от изношенных объектов основных фондов 4.8 прочие

С переходом к свободному ценообразованию предприятия получили статус юридического лица и стали сами определять размер торговой надбавки. Чтобы избежать резкого взлета цен в условиях снижения платежеспособности покупателя, высшими органами управления рекомендовано торговым предприятиям при формировании торговых надбавок исключить случаи роста уровня рентабельности за счет более высокого размера торговой надбавки. Повышение уровня рентабельности должно обеспечиваться за счет роста оборота розничной торговли, ускорения товарооборачиваемости и интенсивных факторов развития торговых предприятий. Возможность саморегулирования цен и торговых надбавок зависит от снижения уровня инфляции и повышения эффективности в целом.

1.3 Методика анализа доходов торгового предприятия

Доходы в рыночных условиях хозяйствования выполняют важные функции. Они являются не только критерием эффективности хозяйственно-финансовой деятельности торгового предприятия, но и источником

формирования различных видов прибыли, а следовательно, источником воспроизводственного и инвестиционного процесса на предприятии, поэтому каждое предприятие должно знать заранее свои возможности получения различных видов доходов, чтобы обеспечить безубыточность своей деятельности и определить возможности решения экономических проблем, стоящих перед предприятием [26].

Каждое предприятие должно четко представлять цели анализа данного сегмента экономики и определять перечень задач, решение которых позволит достичь поставленных задач. Одновременно устанавливается перечень показателей, которые должны изучаться. Этот перечень систематически уточняется с учетом происходящих изменений в экономике страны, отрасли, предприятия.

Осуществление анализа доходов предприятия торговли целесообразно проводить по трем этапам: подготовительный, основной, заключительный (рис. 4).

При проведении анализа доходов торгового предприятия первоначально определяются цели и основные задачи анализа.

Основной целью анализа является выявление резервов роста доходов на основе комплексной оценки их формирования [26].

В соответствии с данной целью при анализе доходов торгового предприятия ставятся следующие задачи:

- изучение экономических предпосылок анализа;
- оценка источников формирования доходов;
- анализ динамики состава и структуры доходов предприятия;
- оценка формирования доходов от основной деятельности;
- анализ прочих доходов (процентов к получению, доходов от участия в других организациях, прочих доходов);
- выявление и оценка влияния факторов на изменение доходов;
- анализ доходности деятельности предприятия;
- определение резервов роста доходов.

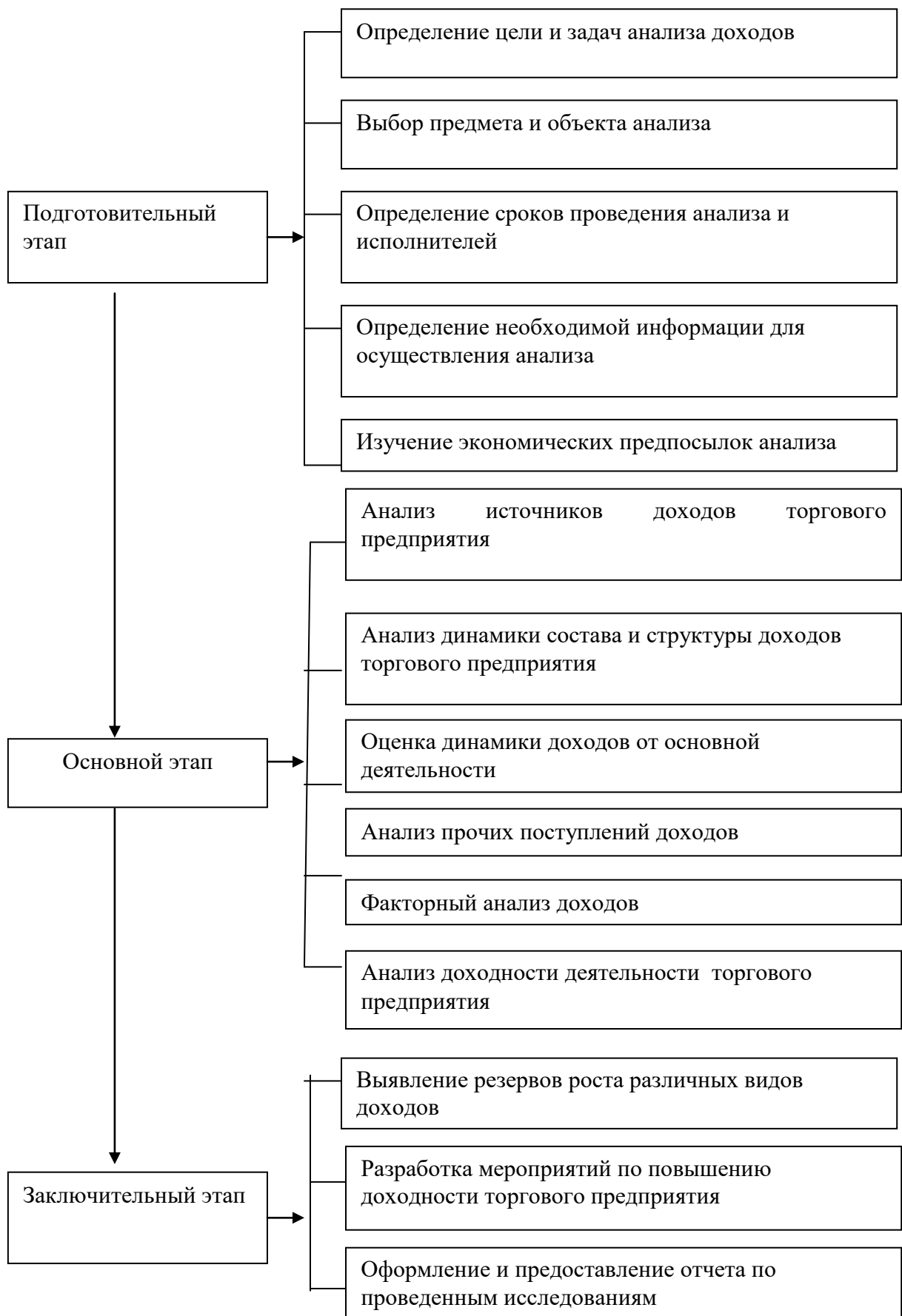


Рисунок 4 - Этапы анализа доходов торгового предприятия [26]

Предметом анализа являются доходы торгового предприятия, а объектом анализа выступает конкретное предприятие.

Важным направлением анализа доходов торгового предприятия является изучение экономических предпосылок, основными из которых являются следующие:

- изучение законодательных, нормативных документов по вопросам учета, формирования и налогообложения доходов и прибыли торговых предприятий;
- степень развития рынка потребительских товаров и оценка его конъюнктуры;
- государственное регулирование потребительского рынка, в т.ч. розничных цен;
- анализ качества активов;
- анализ качества пассивов;
- обоснованность затрат и расходов;
- анализ прибыльности отдельных видов деятельности;
- оценка стратегии и тактики деятельности торгового предприятия на потребительском рынке;
- анализ основных показателей деятельности торгового предприятия за ряд предшествующих лет, оказывающих влияние на формирование и распределение доходов (оборот розничной торговли, уровня и суммы издержек обращения и т.п.) [26].

Основной этап анализа доходов включает в себя ряд направлений анализа.

Началом основного этапа является анализ источников доходов (валовой прибыли, ее уровня, уровня торговых надбавок, ценовой политики предприятия, прочих источников, связанных с использованием активов предприятия).

Вторым направлением анализа в основном этапе является оценка динамики состава и структуры общих доходов торгового предприятия [26].

Следующим направлением анализа является оценка динамики доходов от основной деятельности, т.е. валовой прибыли торгового предприятия. Сумма валовой прибыли рассчитывается несколькими способами [26].

I способ. Расчет размера валовой прибыли исходя из объема оборота розничной торговли в отпускных ценах и уровня торговых надбавок по отдельным товарным группам:

$$ВП = \frac{\sum_{i=1}^n ОРТ_{отц_i} \times У_{тн_i}}{100}, \quad (1)$$

где ВП – сумма реализованных торговых надбавок (валовой прибыли), тыс. руб.; $У_{тн_i}$ – уровень торговой надбавки по i товарной группе, %; $Тотц_i$ – товарооборот в отпускных ценах по i товарной группе, тыс. руб.

II способ. Расчет суммы валовой прибыли исходя из объема оборота розничной торговли в розничных ценах и уровня торговых надбавок по отдельным товарным группам:

$$ВП = \frac{\sum_{i=1}^n ОРТ_{рц_i} \times У_{тн_i}}{100 + У_{тн_i}}, \quad (2)$$

где $Ррц_i$ – товарооборот в розничных ценах по i товарной группе, тыс. руб.

III способ. Расчет валовой прибыли на основе оборота розничной торговли в розничных ценах и уровня реализованных торговых надбавок:

$$ВП = \frac{\sum_{i=1}^n ОРТ_{рц_i} \times У_{ртн_i}}{100}, \quad (3)$$

где $У_{ртн_i}$ – уровень реализованной торговой надбавки по i товарной группе, %.

IV способ. Определение валовой прибыли как разницы между выручкой от реализации товаров (работ, услуг) ($Вр$) и себестоимостью продажи товаров ($Сп$):

$$ВП = \sum Вр - \sum Сп. \quad (4)$$

Конкретный метод расчета валовой прибыли торговое предприятие выбирает исходя из наличия необходимой для расчета информации и действующего на предприятии порядка учета и анализа оборота розничной

торговли.

Валовая прибыль характеризуется также таким показателем, как уровень валовой прибыли, рассчитываемым как отношение суммы валовой прибыли (ВП) к обороту розничной торговли товарами, работами, услугами без налога на добавленную стоимость (ОРТ), %.

$$У_{ВП} = ВП/ОРТ*100, \quad (5)$$

где $У_{ВП}$ – уровень валовой прибыли, %; ВП - сумма валовой прибыли, тыс. руб.; ОРТ - оборот розничной торговли без налога на добавленную стоимость, тыс. руб.

Расчет среднего уровня торговой надбавки в целом по предприятию торговли осуществляется следующим образом:

$$\overline{У_{ТН}} = \frac{ОРТ_1 \times У_{ТН_1} + ОРТ_2 \times У_{ТН_2} + \dots + ОРТ_n \times У_{ТН_n}}{\sum_{i=1}^n ОРТ} \times 100, \quad (6)$$

где $\overline{У_{ТН}}$ - средний уровень торговой надбавки, %;

$ОРТ_{1..n}$ – оборот розничной торговли по отдельным товарным группам, тыс. руб.;

$У_{ТН_{1,2..n}}$ – уровень торговых надбавок по отдельным товарным группам, %;

$\sum ОРТ$ – оборот розничной торговли в целом по предприятию, тыс. руб.

Средний размер уровня торговых надбавок по торговому предприятию также может рассчитываться по формуле средневзвешенной:

$$\overline{У_{ТН}} = \frac{Д_1 \times У_{ТН_1} + Д_2 \times У_{ТН_2} + \dots + Д_n \times У_{ТН_n}}{100}, \quad (7)$$

где $\overline{У_{ТН_i}}$ - средний уровень торговой надбавки, %;

$Д_{1,2..n}$ – удельный вес отдельных товарных групп (товаров) в общем объеме оборота розничной торговли, %;

$У_{ТН_{i..n}}$ – уровень торговых надбавок по отдельным товарным группам (товарам), %.

Важным направлением анализа доходов торгового предприятия является их факторный анализ.

На размер валовой прибыли оказывают прямое влияние следующие

факторы:

- изменение объема и структуры оборота розничной торговли;
- изменение уровня реализованных торговых надбавок [26].

Влияние изменения объема оборота розничной торговли на изменение суммы валовой прибыли определяется по следующей формуле:

$$\Delta \text{ВП}_{(\Delta \text{ОРТ})} = (\text{ОРТ}_1 - \text{ОРТ}_0) * \text{УВП}_0 / 100, \quad (9)$$

где $\Delta \text{ВП}_{(\Delta \text{ОРТ})}$ – изменение размера валовой прибыли за счет изменения объема оборота розничной торговли, тыс.руб.;

$\text{ОРТ}_1, \text{ОРТ}_0$ – объем оборота розничной торговли в отчетном и прошлом периодах, тыс. руб.;

УВП_0 – уровень валовой прибыли в прошлом периоде, %

Влияние изменения среднего уровня валовой прибыли на изменение суммы валовой прибыли определяется следующим образом:

$$\Delta \text{ВП}_{(\Delta \text{УВП})} = (\text{УВП}_1 - \text{УВП}_0) * \text{ОРТ}_1 / 100, \quad (10)$$

где $\Delta \text{ВП}_{(\Delta \text{УВП})}$ – изменение суммы валовой прибыли за счет изменения уровня валовой прибыли, тыс.руб.;

$\text{УВП}_1, \text{УВП}_0$ – уровни валовой прибыли в отчетном и прошлом годах, %.

Влияние изменения структуры оборота розничной торговли на сумму валовой прибыли определяется методом процентных чисел [26]. При этом учитываются уровни торговых надбавок по каждой товарной группе оборота розничной торговли в действующих ценах.

Первоначально определяется влияние изменения структуры оборота розничной торговли на уровень валовой прибыли, а затем на сумму валовой прибыли.

$$\Delta \text{УВП} (\Delta \text{ ст-ры ОРТ}) = (\sum \% \text{Ч}_1 - \sum \% \text{Ч}_0) / 100, \quad (11)$$

где $\text{УВП} (\Delta \text{ ст-ры ОРТ})$ – изменение уровня валовой прибыли за счет изменения структуры оборота розничной торговли, %;

$\sum \% \text{Ч}_1$ – сумма процентных чисел в отчетном году;

$\sum \% \text{Ч}_0$ – сумма процентных чисел в прошлом году.

$$\Delta \text{ВП} (\Delta \text{ ст-ры ОРТ}) = \Delta \text{УВП} (\Delta \text{ ст-ры ОРТ}) * \text{ОРТ}_1 / 100, \quad (12)$$

где $\Delta \text{ВП} (\Delta \text{ ст-ры ОРТ})$ – изменение суммы валовой прибыли за счет

изменения структуры оборота розничной торговли, тыс. руб.;

Увп (Δ ст-ры) – изменение уровня валовой прибыли за счет изменения структуры оборота розничной торговли, %;

ОРТ₁- сумма оборота розничной торговли в отчетном году, тыс. руб.

Завершается анализ валовой прибыли расчетом упущенных возможностей в росте валовой прибыли и разработкой мероприятий с определением ответственных за их выполнение и установлением мер ответственности за их реализацию.

Анализ доходов предприятия также сопровождается расчетом показателей доходности, методика расчета которых приведена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Показатели доходности деятельности торгового предприятия

Показатели доходности	Расчетная формула	Условные обозначения
А	Б	В
Доходность продаж, тыс. руб./ тыс. руб.	$D_{np} = \frac{ВП}{ОРТ}$	ВП- валовая прибыль, тыс. руб. , ОРТ – оборот розничной торговли, тыс. руб.
Доходность предприятия, тыс. руб./ тыс. руб.	$D_{np} = \frac{Добщ}{ОРТ}$	Добщ- общая сумма доходов предприятия, тыс. руб.
Доходность расходов от основной деятельности, , тыс. руб./ тыс. руб.	$D_{тек.затр.} = \frac{ВП}{ИО}$	Ио- сумма издержек обращения, тыс. руб.
Доходность торговой площади, тыс. руб. /м	$D_{торг.с} = \frac{ВП}{S_{торг}}$	S торг. – торговая площадь, м ²
Доходность материальных ресурсов, тыс. руб./ тыс. руб.	$D_{MP} = \frac{Добщ}{ОФ + ОС_{mat}}$	$\bar{ОФ}$ - среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб. ; $\bar{ОС}$ - средняя стоимость материальной части оборотных активов
Доходность использования ТОП, тыс. руб. /чел.	$D_{ТОП} = \frac{ВП}{Ч_{ТОП}}$	Ч _{ТОП} – численность торгово-оперативного персонала, чел.
Доходность по общей численности работников, тыс. руб. /чел.	$D_{пер} = \frac{Добщ}{Ч}$	
Доходность ФЗП, тыс. руб./ тыс. руб.	$D_{зп} = \frac{Добщ}{ФЗП}$	ФЗП -фонд заработной платы, тыс. руб.

Следующим этапом анализа доходов является оценка распределения доходов торгового предприятия на покрытие издержек обращения, уплату налогов и образования прибыли предприятия [26].

После осуществления основного этапа анализа доходов торгового предприятия определяются основные тенденции развития различных видов доходов; причины изменений доходов в динамике и на этой основе выявляются резервы роста доходов и разрабатываются мероприятия по повышению доходности торгового предприятия [26].

Резервами увеличения доходов предприятия торговли в современных условиях являются:

1) увеличение объёма закупок непосредственно у предприятий изготовителей товаров и уменьшение числа посредников;

2) использование системы скидок по договорённости с поставщиками за счёт закупки больших партий товара при сезонных и предпраздничных их распродажах по сниженным ценам, а также в связи с установлением постоянных связей;

3) приведение уровня торгового обслуживания в соответствии с требованиями покупателей и повышение в связи с этим цен;

4) использование эффективной маркетинговой политики на предприятии;

5) расширение и обновление ассортимента товаров в соответствии с запросами покупателей и отражение этих требований в ассортиментных перечнях магазинов различных видов;

6) осуществление рекламно-информационной деятельности торгового предприятия с учётом итогов маркетинговых исследований;

7) проведение правильной финансовой политики;

8) приведение системы оплаты труда работников предприятия торговли в соответствии с их выработкой с целью повышения материальной заинтересованности в конечных результатах деятельности;

9) совершенствование организацией послепродажного сервиса;

10) обоснованный подход к формированию торговых надбавок.

11) и другие резервы увеличения доходов зависимые от характера деятельности торгового предприятия.

В заключение следует отметить, что конечные результаты деятельности предприятия зависят, прежде всего, от персонала: его предприимчивости и инициативности в коммерческой работе по организации сбыта товаров населению. Успех данной стратегии достигается за счет высокой квалификации сотрудников предприятия, их способности своевременно разобратся в требованиях покупателей и удовлетворить их.

Резервы роста доходов предприятия практически неисчерпаемы. По мере ускорения научно-технического прогресса ослабляется роль резервов, связанных с экстенсивными факторами, и усиливается значение поиска резервов интенсификации продаж, которые обнаруживаются путем непосредственного их изучения на рабочих местах. Эти резервы выявляются тем полнее, чем большее число работников разных профессий и специальностей участвуют в их поиске. Из этого вытекает необходимость вовлечения в разработку путей роста доходов всех работников предприятия [17].

Доходы в рыночных условиях хозяйствования являются критерием эффективности хозяйственно-финансовой деятельности торгового предприятия, поэтому предприятие торговли должно знать возможности получения различных видов доходов, чтобы обеспечить прибыльность своей деятельности.

Далее во второй главе данной бакалаврской работы проведём общий анализ деятельности предприятия, анализ источников формирования доходов торгового предприятия ООО «Инвеко» за 2014 и 2015 года.

2 АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ ФОРМИРОВАНИЯ ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ИНВЕКО»

2.1 Краткая организационно- экономическая характеристика ООО «Инвеко»

Торговое предприятие ООО «Инвеко» является организацией, созданной для осуществления коммерческой деятельности на потребительском рынке г. Красноярск. По своей организационно-правовой форме является обществом с ограниченной ответственностью. Предприятие является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, расчетный счет и иные счета в банках России, круглую печать, штампы, бланки со своим наименованием, и действует на основе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самокупаемости. ООО «Инвеко» было создано 19 января 2000 года в соответствии с действующим на территории Российской Федерации законодательством. В своей деятельности оно руководствуется законодательством РФ в сфере предпринимательской деятельности и Уставом. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Целью деятельности общества является получение прибыли, удовлетворение потребностей граждан в потребительских товарах и услугах. Местонахождение общества: г. Красноярск, ул. Щорса, д. 43, кв. 109. Краткая характеристика предприятия представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Общая характеристика торгового предприятия ООО «Инвеко» магазин «Автозапчасти»

Характеристики	Данные по предприятию
Наименование предприятия	ООО « Инвеко»
Юридический адрес	Россия. Красноярский край, г. Красноярск, ул. Щорса, д. 43, кв. 109
Дата регистрации	10,01.2000г.
Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью

Характеристики	Данные по предприятию
Основные поставщики	ИП «Астрайт», ООО «Автомир», ООО «Арно», ИП Баер М.С. и др. оптовые предприятия г. Красноярска, г. Москва, г. Тольятти, г. Владивостока
Основные конкуренты	ООО «Автозапчасти», ООО «Автомир» и др.
Основные покупатели (потребители услуг)	Население г. Красноярска
Площадь	145 м ²
Форма обслуживания	Смешанная
Режим работы	с 10.00 до 19.00, без перерыва на обед, выходной воскресенье.

ООО «Инвеко» вправе осуществлять следующие виды деятельности:

- торговля автотранспортными средствами и мотоциклами, их техническое обслуживание и ремонт;
- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- предоставление прочих видов услуг по техническому обслуживанию автотранспортных средств;
- торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;
- организация автостоянок, парковок и АТС;
- проведение строительных, ремонтно - пусконаладочных работ.
- оказание посреднических, дилерских, рекламных, консультационных услуг и др.

В рамках данной бакалаврской работы будет рассматриваться деятельность одного из магазинов ООО «Инвеко» - магазина автозапчасти, видом деятельности которого является розничная торговля запасными частями к автомобилям. В ООО «Инвеко» три учредителя. Все учредители (заинтересованные лица) могут принять участие в управлении, что отвечает их интересам, с одной стороны, а с другой, соответствует целям самого партнерского предприятия – получить максимальную прибыль – за счет

четкой структуры управления отдельным направлениям торговли.

Для обеспечения деятельности Общества за счет вкладов его участников образуется Уставный капитал. Уставный капитал составляется из стоимости вкладов его участников.

Участники общества вправе:

- участвовать в управлении делами общества;
- получать информацию о деятельности общества и знакомиться с бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном порядке;
- принимать участие в распределении прибыли;
- продать или уступить свою долю в уставном капитале общества;
- в любое время выйти из общества, независимо от согласия других его участников.

Участники общества обязаны:

- вносить вклады в порядке, в размерах, в составе и в сроки, которые предусмотрены Федеральным Законом и учредительными документами;
- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности общества;
- соблюдать положение учредительных документов.

В соответствии с уставом часть чистой прибыли, распределяется пропорционально количеству долей, которыми владеют участники. Кроме того, необходимо отметить, что прибыль направляется на обновление товарного ассортимента, совершенствование материально–технической базы и другие затраты, возмещаемые за счет чистой прибыли.

Аппарат управления исследуемого предприятия имеет следующую структуру: во главе предприятия стоит директор, который занимается решением вопросов, связанных с хозяйственной деятельностью предприятия. Все работники подчиняются директору. К ним относятся: заместитель директора по снабжению, которому соответственно подчиняется менеджер; главный бухгалтер - осуществляет ведение книг и ведомостей

учета денежных средств, фиксацию финансовых ресурсов их поступление и движение, а также начисление заработной платы; администратор, которому подчиняются продавцы. Продавцы – осуществляют продажу товаров, надлежащее обслуживание клиентов.

Общее количество персонала на предприятии составляет 15 человек. Число работников предприятия ООО «Инвеко» соответствует масштабам предприятия.

Организационная структура ООО «Инвеко» - линейно-функциональная и представлена на рисунке 5.

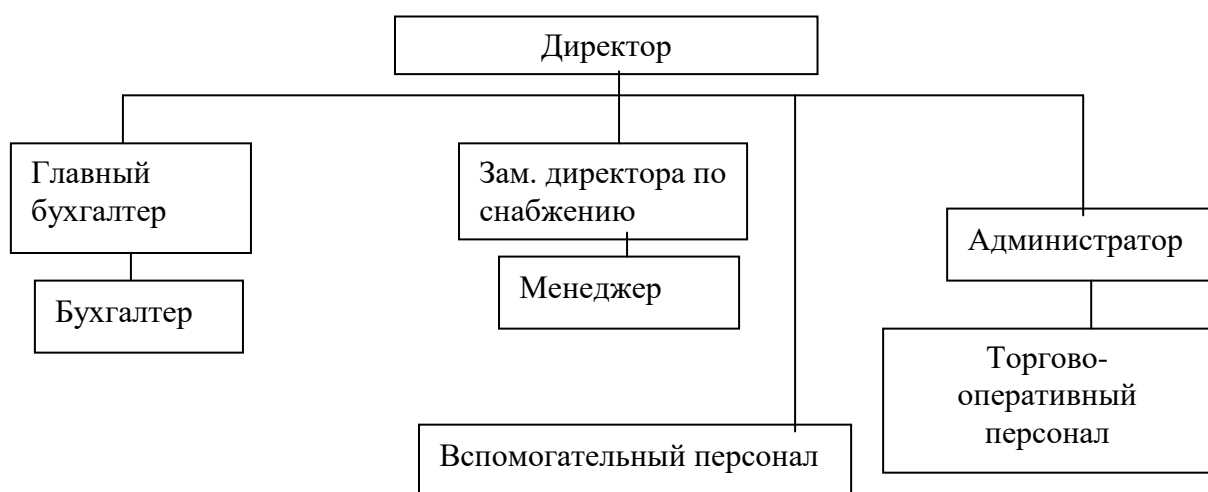


Рисунок 5 - Организационная структура ООО «Инвеко» магазина «Автозапчасти»

Преимуществом линейно-функциональной структуры управления является простота связей и единоначалие, то есть любые распоряжения руководителя напрямую отдаются подчиненным, что обеспечивает более оперативное их исполнение. Однако, есть у данной структуры и свои недостатки, в частности вся информация сосредоточена непосредственно в руководящем звене, то есть у директора; отсутствует обратная связь с коллективом, то есть все информационные потоки идут лишь от руководителя к подчиненным, от подчиненных к руководителю информация практически не поступает.

В повседневной работе руководитель должен использовать информацию от различных доступных источников –подчиненных,

руководителей того же уровня, заказчиков, поставщиков и т.д. Оперативная деятельность руководителя отличается от его деятельности по принятию решений. Эти два существенных вида деятельности взаимосвязаны и зависят от информации, обрабатываемой и передаваемой внутри организации.

Директор действует от имени общества, представляет его интересы и совершает сделки; издает приказы о назначении на должность работников общества, их переходе и увольнении.

Наряду с единоличным исполнительным органом может образовываться коллегиальный исполнительный орган.

Все работники имеют высшее или средне - специальное образование. В целом систему управления персоналом можно назвать эффективной, так как магазин является достаточно небольшим предприятием и для него линейная структура управления является приемлемой.

Целевой портрет организации представлен на рис. 6.



Рисунок 6 – Целевой портрет ООО «Инвеко»

Большая часть работников приходится на торгово-оперативный персонал, а это характерно для всех предприятий розничной торговли и свидетельствует о рациональном распределении рабочей силы. К этой категории работников относятся те работники, которые имеют непосредственное отношение к товарам, также этот персонал работает с покупателями и влияет на их выбор при совершении покупки.

Режим работы данного предприятия ежедневно с 10.00 до 19.00 без перерыва на обед с выходным в воскресенье. Вся торговая площадь данного предприятия разделена на отделы. Краткая экономическая характеристика деятельности торгового предприятия представлена в таблице 2.2

Бухгалтерский учет в ООО «Инвеко» ведется согласно Положению о бухгалтерском учете и отчетности в Российской Федерации. Торговое предприятие ООО «Инвеко», осуществляя свою деятельность, руководствуется рядом документов: положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, положения по бухгалтерскому учету (ПБУ), утвержденных МФ РФ, и другие нормативные (инструктивные) документы. Бухгалтерская отчетность предприятия представлена в приложениях 1,2.

3.2 Разработка стратегии развития предприятия

Каждая организация находится и функционирует в среде. Любое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям.

Макроокружение создает общие условия нахождения предприятия во внешней среде. Степень влияния состояния макроокружения очень велика, что связано со спецификой деятельности и внутренним потенциалом предприятия, однако степень влияния состояния макроокружения на различные организации различна. Для изучения макроокружения целесообразно провести СТЭП-анализ.

Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в пределах организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов, состояние которых в

совокупности определяет тот потенциал и те возможности которыми располагает организация. Рассмотрим внешнюю и внутреннюю среду (прил. 6-9 и табл. 3.28).

Таблица 3.28 – Анализ макроокружения ООО «Инвеко»

Макроокружение	
А	Б
1. Экономические факторы:	Согласно данным статистики в динамике уровень денежных доходов населения вырос, что позволяет населению увеличить расходы на более качественные и дорогие товары; Средний уровень инфляции дает ООО «Инвеко» возможность разработать стратегию использования ресурсов компании и более эффективную ассортиментную стратегию предприятия; Все таки в условиях рыночной экономики страны присутствует проблема безработицы, следовательно конкурс на рабочие места на торговое предприятие ООО «Инвеко» присутствует, эта ситуация позволит экономить затраты на оплату труда; Большинство банков в условиях жесткой конкуренции снижают процентные ставки по кредитам, что также позволяет извлекать для предприятия дополнительную выгоду;
2. Социальные факторы:	В динамике уровень доходов в среднем вырос, что влечет за собой возможность покупателей приобретать больше товаров и услуг; Покупатели становятся более требовательные к качеству продукции; Рынок квалифицированной рабочей силы позволяет легче выбирать людей, отвечающих запросам организации; Уровень образования (квалификация каждого работника организации соответствует занимаемой должности и обязанностям), что позволяет каждому работнику качественно, профессионально выполнять свои обязанности.
3. Технологические факторы:	- Работа в торговом предприятии ООО «Инвеко» зависит от оборудования на котором происходит учет продукции, ее хранение, поэтому предприятие старается приобретать наиболее качественное оборудование. Это позволяет улучшить качество обслуживания и привлечь наибольшее количество клиентов. - Регулярное профилактическое обслуживание кассовых терминалов, техники квалифицированными специалистами позволяет торговому предприятию работать с минимальным количеством непрогнозируемых остановок
4. Политические факторы:	- . В настоящее время в стране практически отсутствует политическая нестабильность, реформирование в основном происходит в сторону улучшения условий для развития бизнеса, в том числе и малого, тем не менее планирование деятельности предприятия относительно его развития подвергаются периодическим корректировкам из-за изменений законодательной базы, системы налогообложения в стране. Регулирование деятельности предприятия (регулирование деятельности предприятия осуществляется органами исполнительной государственной власти и законами различных уровней власти РФ).

Изучим подробнее непосредственное окружение торгового предприятия ООО «Инвеко» (табл. 3.29), оно направлено на анализ

состояния тех составляющих внешней среды, с которыми торговое предприятие находится в непосредственном взаимодействии.

Таблица 3.29 – Анализ непосредственного окружения ООО «Инвеко»

Непосредственное окружение	
А	Б
1) Поставщики	- Поставщиками ООО «Инвеко» являются оптовые предприятия г. Красноярска, Новосибирска, Владивостока, Москвы -
2) Конкуренты	- Число компаний в районе, где находится данное торговое предприятие, насчитывается небольшое количество аналогичных компаний- Состояние конкуренции в данной торговой отрасли является результатом действия следующих конкурентных сил: - Соперничество между конкурирующими продавцами в отрасли; - Потенциальное появление новых конкурентов; Рыночная власть и средства воздействия, используемые поставщиками сырья; - Рыночная власть и средства воздействия, используемые потребителями продукции
3) Покупатели	- Основными покупателями являются люди с различной возрастной категорией, проживающие непосредственно вблизи располагаемого торгового предприятия ООО «Инвеко», имеющие низкий и средний достаток, так как торговое предприятие располагает широким ассортиментом (в разрезе цен) реализуемой продукции.

Важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз ее дальнейшему существованию.

Изучение внутренней среды направлено на уяснение того, какими сильными и слабыми сторонами обладает организация. Сильные стороны служат базой, на которую организация опирается в конкурентной борьбе и которую она должна стремиться расширять и укреплять. Слабые стороны – это предмет пристального внимания со стороны руководства, которое должно делать все возможное, чтобы избавиться от них.

Чтобы составить комплексное представление о внутренней среде организации и, о ее слабых сторонах нужно выделить ряд факторов влияющих на нее и дать им анализ. Применяемый для анализа среды метод SWOT – является широко признанным подходом, позволяющим провести

совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод SWOT, удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи организации, и внешними угрозами и возможностями.

Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установления цепочек связей между ними, которые в дальнейшем будут использованы для формулирования стратегии организации.

Рассмотрим матрицу SWOT (рис.9)

	Возможности	Угрозы
	<ul style="list-style-type: none"> Повышение конкурентоспособности (ПК) Выход на новые рынки, или сегменты рынка (ВНР) увеличение реализации (за счет расширения объемов деятельности и расширения ассортимента) 	<ul style="list-style-type: none"> Высокая инфляция (ВИ) Рост крупных торговых организаций (РКТО) Снижение общего уровня инновационного потенциала (СИП)
Сильные стороны <ul style="list-style-type: none"> отлаженная система менеджмента. (ОСМ) Высокая компетентность руководства (ВКР) Гибкая ценовая политика (ГЦП) 	<ul style="list-style-type: none"> Стратегия усиления позиции на рынке Стратегия развития рынка Стратегия развития продукта 	<ul style="list-style-type: none"> Стратегия сокращения расходов Стратегия конгломеративной диверсификации Стратегия усиления позиций на рынке
Слабые стороны <ul style="list-style-type: none"> Низкий уровень мероприятий по исследованиям (НУИР) Увеличение издержек (УИ) Не эффективное развитие имиджа организации (НИО) 	<ul style="list-style-type: none"> Стратегия усиления позиций на рынке Стратегия сокращения расходов Стратегия развития рынка 	<ul style="list-style-type: none"> Стратегия развития рынка Стратегия сокращения расходов Стратегия горизонтальной диверсификации

Рисунок 9 – Матрица SWOT для ООО «Инвеко»

Для составления матрицы SWOT было необходимо определить сильные и слабые стороны предприятия, а также его возможности и угрозы. Было определены основные компоненты SWOT-матрицы с помощью экспертного метода (прил.6-9). Для этого был проведен опрос работников собственного торгового предприятия и работников сторонней организации, с помощью которого из наиболее определенных сторон были выбраны

наиболее выраженные. Работники оценили данные компоненты используя балльный метод.

Полученные данные работников были обработаны и наиболее выраженные по балльной шкале компоненты занесли в SWOT-матрицу.

На основе сводной таблицы ответов экспертов было отобрано три сильных стороны набравших наиболее высокий балл оценки. Эти факторы являются наиболее значимыми, так как преимущественно за счет них предприятие достигает своей цели. С помощью этих факторов торговое предприятие зарекомендовало себя на рынке и имеет высокий финансовый результат. Самой слабой стороной организации является отсутствие мероприятий по исследованию рынка, что приводит к несоответствию предприятиям-конкурентам, а также приводит к незнанию потребностей покупателей. На предприятии в динамике увеличивается сумма издержек обращения, также предприятие не эффективно развивает свой имидж. Данная информация о слабых сторонах организации поможет нам выявить причину торможения их развития и в будущем поможет нам в выработке стратегий для более мощного развития деятельности торговой организации в целом. Сильнейшими угрозами по мнению экспертов являются высокая инфляция и рост крупных торговых организаций. На основе данной информации появляется возможность оценить угрозы деятельности торгового предприятия от внешней среды и в дальнейшем иметь их ввиду при создании стратегий деятельности торгового предприятия.

Таблица 3.30 – Матрица оценки стратегий

Стратегии	Цели			Балл
	Улучшение позиции на рынке	Повышение экономической эффективности	Повышение эффективности системы менеджмента	
А	1	2	3	4
Стратегия усиления позиций на рынке	5 / 0,27	5 / 0,21	5 / 0,21	3,45
Стратегия развития рынка	5 / 0,21	4 / 0,18	4 / 0,20	2,57
Стратегия развития продукта	4 / 0,12	5 / 0,20	4 / 0,21	2,32
Стратегия	4 / 0,11	4 / 0,17	5 / 0,21	2,17

конгломеративной диверсификации				
------------------------------------	--	--	--	--

Окончание таблицы 3.30

А	1	2	3	4
Стратегия горизонтальной диверсификации	5 / 0,17	4 / 0,20	5 / 0,17	2,50
Стратегия сокращения расходов	3 / 0,12	4 / 0,10	5 / 0,20	1,76

Из матрицы оценки стратегий видно, что наиболее подходящей стратегией для фирмы ООО «Инвеко» является стратегия усиления позиций на рынке (фирма делает все, чтобы завоевать лучшие позиции на рынке). В результате выполнения данной стратегии предприятие сможет реально повысить финансовые результаты, улучшить благосостояние персонала и повысить социальную ответственность с минимальными затратами. Эта стратегия заключается в привлечении дополнительных покупателей своей продукции за счет рекламы своего «имени». Данная стратегия соответствует состоянию требования окружению, потенциалу возможностей фирмы и имеет минимальный риск провала.

В результате вышеизложенного можно сделать вывод, что стратегическое управление рассматривает окружение как совокупность трех сред: макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды организации. При этом необходимо учитывать множество факторов, влияющих на данную организацию. Они различны по характеру, времени появления, силе, постоянству и времени воздействия на фирму и т.п. Данная задача – выбрать наиболее важные для фирмы факторы. При составлении матрицы оценки стратегий было выявлено, что наиболее подходящей стратегией для фирмы ООО «Инвеко» является стратегия усиления позиций на рынке (фирма делает все, чтобы завоевать лучшие позиции на рынке). Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий, поэтому целесообразно создание собственной службы маркетинга. Возможно, фирма попытается установить контроль над своими конкурентами. В качестве дополнения к ней также может быть использована стратегия развития рынка (поиске фирмой новых рынков). Выполнение стратегии связано с проведением стратегических изменений, которые

должны привести к решению трех задач: установление приоритетности административных задач в соответствии с принятой стратегией; установление соответствия между выбранной стратегией и внутриорганизационными процессами; приведение в соответствие с выбранной стратегией стиля лидерства и управления.

3.3 Разработка рекомендаций по увеличению доходов в ООО

«Инвеко»

В связи со снижением в отчетном году конечного финансового результата – чистой прибыли и рентабельности, предприятию необходимо стремиться к их росту, что можно достичь за счет увеличения доходов от основной деятельности.

В связи со специфическим ассортиментом предприятия скорость обращения оборотных средств не велика, поэтому для ускорения товарооборачиваемости необходимо в структуру оборота розничной торговли ввести быстрооборачиваемую товарную группу. На наш взгляд это могут быть автомасла. Поэтому можно порекомендовать организовать отдельную торговую точку по реализации автомасел.

Исходя из прайс-листа одной из оптовых фирм в г. Красноярске рассчитаем необходимые затраты и эффект от реализации этого мероприятия.

Для организации торговли автомаслами необходимо приобрести и установить небольшой павильон, на прилегающей к ООО «Инвеко» территории вблизи проезжей части. Сумма затрат на его приобретение и установку сложится из следующих элементов:

- стоимость небольшого павильона (площадь 5м²) – 50 тыс. руб.
- приобретение кассового аппарата – 6 тыс. руб.;
- проведение коммуникаций (электроэнергия) – 10 тыс. руб.

Закуп автомасел уже осуществляется в настоящее время предприятием

и они доставляются оптовой фирмой, поэтому дополнительных транспортных расходов не будет.

Рассчитаем результаты деятельности павильона.

Исходя из опыта работы подобных павильонов, средневенной товарооборот составит 4 тыс. руб., тогда товарооборот за год составит 1460 тыс. руб.

Сопоставляя цены оптовой фирмы и розничные цены на автомасла определили, что средний уровень валовой прибыли будет в размере 20,5%, тогда сумма валовой прибыли составит 299,3 тыс. руб.

Рассчитаем дополнительные издержки обращения:

1. для работы в павильоне необходимо принять на работу двух продавцов, с режимом работы с 8 до 20 часов по 3 дня с окладом 5,0 тыс. руб., тогда с учетом районного регулирования заработная плата составит 8,0 тыс. руб.

Сумма расходов на оплату труда составит $2 \times 8 \times 12 = 192,0$ (тыс. руб.)

Сумма отчислений на социальные нужды $192 \times 14,2 / 100 = 27,26$ (тыс. руб.)

2. амортизация основных средств составит

$56 \times 15 / 100 = 8,4$ (тыс. руб)

3. прочие расходы (обслуживание кассового аппарата, канцелярские товары и т.д.) определим в размере 15 тыс. руб.

Общая сумма издержек обращения составит 242,66 тыс. руб. ($192 + 27,26 + 8,4 + 15$).

Рассчитаем возможную сумму прибыли от продаж :

$299,3 - 242,66 = 56,64$ (тыс. руб.)

Кроме того, для увеличения выручки предприятия ООО «Инвеко» можно порекомендовать оказание услуг по замене масел; так как недалеко от предприятия находится массив гаражей, один из которых можно взять в аренду и организовать небольшую техническую мастерскую. Для организации этой услуги необходимо приобрести специальное оборудование стоимость которого около 30 тыс. руб.

Рассчитаем возможный объем выручки от реализации услуг.

Исходя из стоимости услуги 200 руб. и минимального количества клиентов 5 человек, определим сумму выручки и валовой прибыли от оказания данной услуги:

$$0,2*5*360 = 360, 0 \text{ (тыс. руб.)}$$

Рассчитаем сумму дополнительных расходов:

- аренда гаража 1,5 тыс. руб. в месяц или $1,5*12=18$ (тыс. руб. в год)

- заработную плату техника установим сдельную – 30,0% от выручки:

$$\text{сумма заработной платы составит: } 360*30/100=108 \text{ (тыс. руб.)}$$

$$\text{сумма отчислений на социальные нужды: } 108*14,2/100=15,34 \text{ (тыс. руб.)}$$

)

- сумма затрат на расходные материалы, спецодежду и пр. около 1 тыс. руб. /мес., то есть 12 тыс. руб. в год

$$\text{- сумма амортизации оборудования: } 30*20/100= 6 \text{ (тыс. руб. /год)}$$

- стоимость щита с рекламой – 5 тыс. руб.

Общая сумма издержек обращения составит :

$$18+108+15,34+12+6,+5=164,34 \text{ (тыс. руб.)}$$

Рассчитаем сумму прибыли от продаж от оказания услуги по замене автомасел:

$$360-164,34=195,66 \text{ (тыс. руб.)}$$

Одним из резервов упрочения положения предприятия, улучшения экономических показателей является увеличение оборота розничной торговли, в частности за счет расширения рынков сбыта своей продукции. В связи с этим предприятию ООО «Инвеко» можно порекомендовать открыть филиал магазина, взяв в аренду для этих целей помещение у предприятия «Автосервис», что, по нашему мнению, целесообразно с точки зрения удобства для клиентов этого предприятия, так как в случае ремонта автомобилей или их обслуживания необходимые запасные части, резинотехнические изделия, автомасла можно будет приобретать непосредственно на месте.

Для реализации данного мероприятия планируется взять в ООО

«Автосервис» в аренду свободное помещение площадью 15 м². Ставка арендной платы у данного вида предприятий – небольшая, в настоящий момент составляет 0,8 тыс. руб. за 1 м² в месяц. Таким образом, расходы за аренду составят в год: $0,8*15*12=144$ (тыс. руб.).

Для обеспечения торговой деятельности в открываемой торговой точке также необходимо:

- принять на работу 1 продавца со средней заработной платой 8 тыс. руб. в месяц, в год заработная плата работника составит: $8*12=96,0$ (тыс. руб.), а отчисления на социальные нужды – $96*14,2/100=13,63$ (тыс. руб.); итого фонд заработной платы предприятия с отчислениями на социальные нужды увеличится на 109,63 тыс. руб.;

- приобрести за счет чистой прибыли необходимое торговое-технологическое оборудование: 2 прилавка на сумму 22 тыс. руб., кассовый аппарат стоимостью 12 тыс. руб.; амортизация из расчета 12% годовых составит: $(22+12)*12/100=4,08$ (тыс. руб.).

- предполагаются расходы по кассовому обслуживанию приобретенного кассового аппарата в размере 1,6 тыс. руб. в год, которые будут отнесены на «Прочие расходы».

Увеличения транспортных расходов не предполагается, так как завоз продукции ООО «Инвеко» будет осуществляться собственным транспортом.

Итого, сумма издержек обращения предприятия в планируемом периоде за счет внедрения предлагаемого мероприятия возрастет на:

$$144+109,63+4,08+1,6= 259,31 \text{ (тыс. руб.)}$$

Возможный объем оборота розничной торговли по вновь открываемой торговой точке рассчитаем исходя из сложившегося в отчетном году размера продаж с 1 м² торговой площади (181,8 тыс. руб. /1 м²), так как в первый год работы новое предприятие будет только набирать клиентов и не сможет обеспечить максимальную мощность: $181,8*15=3636$ (тыс. руб.)

Прирост валовой прибыли при ее уровне 20,5% составит:

$$3636,0*20,5/100=745,38 \text{ (тыс. руб.)}$$

Рассчитаем увеличение прибыли от продаж: $745,38 - 259,31 = 486,07$ (тыс. руб.)

Рассчитаем возможное изменение показателей от реализации предлагаемых мероприятий, результаты сведем в таблицу 3.31.

Таблица 3.31 – Возможное изменение показателей деятельности предприятия после внедрения рекомендаций

Показатели	Изменение показателей в результате внедрения предлагаемых рекомендаций			Итого, тыс. руб.
	реализация автомасел	оказание услуги по замене автомасел	открытие новой торговой точки	
А	1	2	3	4
Выручка всего	1460	360	3636	5456
в том числе				0
- оборот розничной торговли	1460		3636	5096
- выручка от оказания услуги		360		360
Валовая прибыль	299,3	360	745,38	1404,68
Издержки обращения	242,66	164,34	259,31	666,31
Прибыль от продаж	56,64	195,66	486,07	738,37

Наиболее результативным из всех предложенных рекомендаций будет открытие новой торговой точки, внедрение которой даст наиболее ощутимый экономический эффект – прирост прибыли от продаж на 486,07 тыс. руб. Общее увеличение выручки составит 5456 тыс. руб. , дохода от основной деятельности, то есть валовой прибыли – 1404,68 тыс. руб. , прибыли от продаж – 738,37 тыс. руб.

Сравним полученные данные с показателями отчетного года и определим их изменение по сравнению с прошлым 2014 годом (табл. 3.32).

На основе полученных данных можно сделать вывод, что после внедрения мероприятий существенно изменятся показатели деятельности предприятия по сравнению с 2014 годом, а именно: увеличится объем выручки на 47,64%, в том числе прирост оборота розничной торговли на 45,55%. Мероприятиями предполагается увеличение торговых площадей, но их рост будет меньше, чем увеличение оборота, поэтому эффективность использования торговой площади возрастет на 23,15%.

Также положительной оценки заслуживает динамика производительности труда работников (рост на 24,33%, среднегодовой заработной платы).

Таблица 3.32 – Основные показатели экономической деятельности ООО «Инвеко» за 2014-2015 гг. с учетом предлагаемых рекомендаций

Показатели	Единицы измерения	2014 год	2015 год	2015 год с учетом рекомендаций	Отклонение (+;-)		Темп изменения, %	
					2015 от 2014 года	2015 с учетом рекомендаций от 2014	2015 от 2014 года	2015 с учетом рекомендаций от 2014
А	Б	1	2	3	4	5	6	7
Выручка, всего	тыс. руб.	34482	37225	25454	2757	8213	115,99	147,64
в том числе								
- оборот розничной торговли	тыс. руб.	34482	37225	25094	2757	7853	115,99	145,55
- выручка от оказания услуг				360		360	х	х
Площадь всего	м ²	110	110	150	-	40	100,00	136,36
в том числе								
-торговая	м ²	110	110	130	-	20	100,00	118,18
-площадь для оказания услуг	м ²	-	-	20	-	20	-	-
Выручка на 1 кв.м. площади всего	тыс. руб./ м ²	156,74	181,80	165,29	25,06	8,55	115,99	105,45
В том числе								
-оборот розничной торговли на 1 кв. м. торговой площади	тыс. руб./ м ²	156,74	181,80	193,03	25,06	36,29	115,99	123,15
-выручка на 1 кв.м. площади для оказания услуг	тыс. руб./ м ²	-	-	15	-	15	-	-
Среднесписочная численность всего	чел.	16	15	19	-1	3	93,75	118,75

Окончание таблицы 3.32

А	Б	1	2	3	4	5	6	7
В том числе численность торгово-оперативного персонала	чел.	7	7	10	-	4	100	142,85
В том числе численность персонала для оказания услуг	чел.	-	-	1	-	1	-	-
Производительность труда всего	тыс. руб./чел.	1077,56	1333,2	1339,68	255,64	262,12	123,72	124,33
Производительность труда торгово-оперативного персонала	тыс. руб./чел.	2463,00	2856,88	2545,40	393,88	82,4	115,99	103,35
Производительность труда персонала для оказания услуг	тыс. руб./чел.	-	-	360,00	-	360,00	-	-
Фонд заработной платы -сумма	тыс.руб.	1398,10	1457,30	1853,30	59,20	455,20	104,23	132,56
-уровень	%	8,10	7,29	7,28	-0,81	-0,82	-	-
Среднегодовая заработная плата 1 работника	тыс. руб./чел	87,38	97,15	97,54	9,77	10,16	111,18	111,63
Валовая прибыль								
Сумма	тыс. руб.	3673	4100	5504,68	427	1831,68	111,63	149,87
Уровень	%	21,3	20,5	21,62	-0,8	0,32	х	х
Издержки обращения								
Сумма	тыс. руб.	2561	3187	3853,31	626	1292,31	124,44	150,46
Уровень	%	14,85	15,94	15,14	1,08	0,29	х	х
Прибыль от продаж								
Сумма	тыс. руб.	1112	913	1651,37	-199	539,37	127,44	148,50
Рентабельность продаж	%	6,45	4,57	6,49	-1,88	0,04	х	х

Также после внедрения мероприятий существенно возрастут его доходы от основной деятельности, что выразится в приросте валовой прибыли на 49,87%, что в суммарном выражении составит 1831,68 тыс. руб. , возрастет также и ее уровень на 0,32%. Несмотря на рост суммы издержек обращения по сумме и уровню, сумма прибыли от продаж увеличится (рост на 48,5% и ее рентабельности на 0,04%. Все вышесказанное делает внедрение предлагаемых рекомендаций экономически целесообразным

В ходе анализа показателей доходности, проведенного в таблице 3.27, выявилась негативная тенденция их снижения. Необходимо рассчитать основные их них после внедрения рекомендаций (табл. 3.33)

Таблица 3.33 - Анализ показателей доходности торгового предприятия ООО «Инвеко» с учетом рекомендаций в отчетном году

Показатели доходности	2015 год	2015 год с учетом рекомендаций	Отклонение (+;-)
А	1		3
Доходность продаж, тыс. руб./ тыс. руб.	0,205	0,216	0,011
Доходность расходов от основной деятельности, , тыс. руб./ тыс. руб.	1,286	1,463	0,177
Доходность торговой площади, тыс. руб. /м	37,273	37,698	0,425
Доходность использования ТОП, тыс. руб. /чел.	512,500	550,468	38,968

Результаты аналитической таблицы свидетельствуют об увеличении анализируемых показателей. В результате чего можно сделать вывод, что после осуществления каждого проекта мероприятий в ООО «Инвеко» увеличивается прибыль и вместе с тем доходность по каждому анализируемому показателю, что является положительным моментом для развития деятельности предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Доходы и прибыль являются основными экономическими показателями, характеризующими эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия, его развитие и успешность работы на потребительском рынке.

Проведенный анализ состава и структуры доходов торгового предприятия «Инвеко» позволяет сделать следующие выводы:

К положительным моментам работы предприятия относятся:

1. Сокращение прочих расходов;
2. Рост оборота розничной торговли в 2015 году в большей степени обусловлен повышением физической массы реализации;
3. Увеличение объема продаж как в действующих, так и в сопоставимых ценах по автозапчастям, аксессуарам, расходным материалам, шинам и дискам, лакокрасочным материалам;
4. Рост оборота в действующих ценах в большей степени был обусловлен повышением физического объема продаж;
5. В структуре доходов данного торгового предприятия преобладает валовая прибыль, которая в отчетном году увеличилась.
6. Рост валовой прибыли наблюдается по таким товарным группам как автозапчасти для российских автомобилей, аксессуары, расходные материалы, шины и диски, лакокрасочные материалы, прочие товары.

К негативным моментам работы можно отнести следующее:

1. Снижение оборота розничной торговли в действующих ценах по автохимии, запасным частям тюнинга. В сопоставимых ценах упали продажи по автомобильному инструменту, автохимии, запасным частям тюнинга, и прочим товарам;
2. Развитие оборота розничной торговли в динамике по кварталам выполняется неравномерно, и неритмично;

4. Рост продаж в сопоставимы ценах в большей степени был обусловлен увеличением численности персонала;

5. Сокращение уровня всех видов прибыли и рост уровня издержек обращения. Снижение размера прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и чистой прибыли.

6. Снижение уровня валовой прибыли в целом по предприятию, и по таким товарным группам в частности: автозапчасти для российских автомобилей и иномарок, аксессуары, автомобильный инструмент, лакокрасочные материалы, запасные части тюнинга.

7. Сокращение прочих доходов.

Для устранения выявленных негативных моментов в формировании доходов торгового предприятия «Инвеко» были предложены следующие рекомендации:

- расширить ассортимент реализуемых товаров за счет введения новой товарной группы «Автомасла»;
- оказывать услуги по замене автомасел;
- расширить рынок сбыта продукции за счет открытия новой торговой точки.

После внедрения мероприятий существенно возрастут его доходы от основной деятельности, что выразится в приросте валовой прибыли на 1831,68 тыс. руб., что в относительном выражении составит 49,87 тыс. руб. , возрастет также и ее уровень на 0,29%. Сумма прибыли от продаж также увеличится на 48,5%, а ее рентабельность на 0,04%.

Кроме этих показателей также увеличится эффективность использования трудовых ресурсов и торговой площади.

Также после внедрения рекомендаций произойдет и рост показателей доходности от основной деятельности, как по отношению к объему продаж, так относительно текущих затрат что делает внедрение предлагаемых рекомендаций экономически целесообразным.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации – М.: АСТ, Астрель, 2011. – 64 с.
2. Гражданский Кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 27 декабря 2011 г. - Режим доступа: Консультант плюс.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации. В 2 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс] : федер. закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ ред. от 22.01.2012 № 67-ФЗ. – Режим доступа : КонсультантПлюс.
4. Об обществах с ограниченной ответственностью: федер. закон от 08.02.1998 г. № 14 (ред. от 29.04.2013)//Собрание законодательства РФ - 2013.
5. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99: утв. Приказом М-ва финансов от 6.07.99.- № 43н в ред. приказа М-ва финансов РФ от 27.11.2011 г. № 156 н // Законодательство для бухгалтера. - 2012. - № 3. - С. 58-60.
6. О бухгалтерском учете : федер. закон от 21.11.1996 №129-ФЗ в ред. от 03.11.2012 №183-ФЗ // Российская газета. - 2012. - 11 августа.
7. Положение по бухгалтерскому учёту «Расходы организаций» ПБУ 10/ 99: утв. приказом Министерства финансов РФ от 06.05.99 № 33 н в ред. приказа М-ва финансов РФ от 27.11.2011 г. № 156 н // Законодательство для бухгалтера. -2012.-№3.-С. 55-58.
8. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации ПБУ 9/99 : утв. приказом М-ва финансов РФ от 06.05.1999 г. № 32 н в ред. приказа М-ва финансов РФ от 27.11.2011 г. № 156 н // Законодательство для бухгалтера. - 2012. -№3.-С. 52-55.
9. Арзуманова Т.И. Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания / Т.И. Арзуманова.- М: Дашков и К, 2012. - 272 с.
10. Баканов М. И. Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / М. И. Баканов. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 255 с.
11. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Фонд «Правовая культура», 1994. – 528 с.

12. Басковский М.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб пособие / М.Е. Басковский, Е.Н. Басковская. - М.: Инфра-М, 2011. - 366 с.
13. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т. Б. Бердникова - М.: Инфра-М, 2013.-453с.
14. Валевич Р. П. Экономика торгового предприятия /Р. П. Валевич, Г.А. Давыдова. - Минск: Высшейш. шк., 2013. - 301 с.
15. Долбилин А.С. Издержки, доходы и прибыль торговых предприятий и потребительских обществ: учеб. пособие/ А.С. Долбилин, Л.А.Пронина. - М.: Дашков и К, 2013. - 357 с.
16. Грузинов В. П. Экономика предприятия (предпринимательская): учебник для вузов / В. П. Грузинов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 795 с.
17. Греховодова М.Н. Экономика торгового предприятия: учеб.пособие / М.Н. Греховодова. - М.: Дело и сервис. - 2013. - 192с.
18. Кравченко Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. / Л. И. Кравченко. — Минск: Высшейш. шк., 2013. - 573с.
19. Коротков Э.М. Концепция менеджмента / Э.М.Коротков. - М.: Дека, 1996.-304 с.
20. Лебедева С.Н. Экономика торгового предприятия: учеб.пособие /С.Н.Лебедева, Н.А. Казиначикова, А.В. Гавриков. - Минск: Новое знание, 2012.-240с.
21. Новодворский В. Д. Прибыль предприятия: бухгалтерская и экономическая / В.Д. Новодворский // Финансы. - 2014. - № 4. - С. 64 - 68.
22. Патров В. В. Комментарий к ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль» / В. В. Патров, М. Семенова // Бух. учет. - 2013. - № 5. - С. 4-9.
23. Раицкий К.А. Экономика предприятия: учебник для вузов / К.А. Раицкий.– 4-е. изд., перераб. и доп.– М.: Дашков и К, 2003. – 1012 с.
24. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь /Б.А. Райзберг, Л.Ш.

- Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФА-М, 2004. - 480 с.
25. Терещенко Н.Н. Анализ и планирование товарооборота и товарных запасов розничного торгового предприятия. Практикум./ Н.Н.Терещенко, О.Н.Емельянова; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. - Красноярск, 2003.- 76 с.
26. Терещенко Н.Н.; Доходы и прибыль предприятия торговли: учебное пособие/ Н.Н. Терещенко, Ю.Ю. Сулова; Краснояр. гос. торг-экон. ин-т.- Красноярск, 2004 –272 с.
27. Терещенко Н. Н. Практикум по анализу и планированию расходов торгового предприятия: учеб. пособие / Н.Н. Терещенко, Ю.Ю. Сулова: Краснояр. торг.-экон. ин-т. - Красноярск, 2004.- 143 с.
28. Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятий / А.Д. Шеремет. –М.: Экономика, 2002. –210с.
29. Экономика организации (предприятия): учебник/ под ред. Н.А. Сафронова.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Экономист, 2004.-618 с.
30. Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли: учебник / под ред. А.Н. Соломатина. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 560 с.
31. Экономика предприятия торговли: учеб. пособие. В 2 ч. Ч. 1 / Ю. Л. Александров и [др]; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2002. – 257 с.
32. Экономика предприятия торговли: учеб. пособие. В 2 ч. Ч. 2 / Ю. Л. Александров [и др]; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2002. – 171 с.
33. Экономическая теория: учебник / под общ. Ред. Акад. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлёвой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФА – М, 2003. – 714 с.
34. Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / под ред. М.И. Баканова. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 400 с.

35. Экономика предприятия: учебник для вузов / под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 718 с.
36. Экономика предприятия / под ред. Е.Л. Контора. – СПб.: Питер, 2002. – 352 с.
37. Экономика торгового предприятия. Торговое дело: учебник для вузов / под ред. Брагина. – М.: ИНФРА – М, 2004. – 387 с.
38. Экономика предприятий торговли и общественного питания: учебное пособие/кол. авторов; под ред. Т.И. Николаевой и Н.Р. Егоровой. – 3-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014. – 400 с.

Экспертные оценки - Сильные стороны

Сильные стороны	Эксперт 1				Эксперт 2				Эксперт 3				Эксперт 4				Эксперт 5				Эксперт 6				Эксперт 7				Эксперт 8				Эксперт 9				Эксперт 10				Итог. оценка								
	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP									
1. Высокая компетентность руководства (КР)	4	0,5	3	0,5	4	0,5	5	0,5	5	0,5	4	0,5	5	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	5	0,5	5	0,5	4	0,5	5	0,5	4	0,5	5	0,5	4	0,5	5	0,5	5	0,5	3	0,5	4,2				
2. Рост прибыли	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	3	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	3	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	3,6
3. Гибкая ценовая политика (ГЦП)	5	0,7	3	0,3	4	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	5	0,3	3	0,7	5	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	4	0,3	4,1				
4. Высокий уровень обслуживания покупателей	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	4	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	5	0,5	3	0,5	5	0,5	3	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	2	0,5	5	0,5	4	0,5	3,6				
5. Отлаженная система менеджмента (ОСМ)	5	0,7	4	0,3	3	0,7	5	0,3	4	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	3	0,7	5	0,3	3	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4,3				
6. Проведение рекламных компаний	2	0,7	3	0,3	2	0,7	2	0,3	3	0,7	4	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	4	0,7	2	0,3	3	0,7	4	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	2	0,3	3,1				
7. Увеличение скорости обращения оборотных средств	4	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	3,8				

СВ – сила (степень) влияния; R СВ – вероятность возникновения; CP – степень риска; R CP – вероятность возникновения риска.

Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое оценок $(СВ*RCB+CP*RCP)$ всех экспертов.

Экспертные оценки - Слабые стороны

Слабые стороны	Эксперт 1				Эксперт 2				Эксперт 3				Эксперт 4				Эксперт 5				Эксперт 6				Эксперт 7				Эксперт 8				Эксперт 9				Эксперт 10				Итого оценка												
	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР	СВ	R СВ	СР	R СР																	
1. Не эффективное развитие имиджа организации(НИО)	5	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	5	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	4	0,3	4	0,7	5	0,3	3	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	5	0,3	4,1								
2. Низкий инновационный потенциал	2	0,7	3	0,3	2	0,7	3	0,3	3	0,7	2	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	2	0,3	3	0,7	2	0,3	3	0,7	2	0,3	3	0,7	2	0,3	3	0,7	2	0,3	3	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	2,8
3. Увеличение издержек (УИ)	3	0,7	4	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	5	0,3	5	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	4	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	4,2				
4. Неэффективная система социальной мотивации	3	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	5	0,5	3	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3,5				
5.Отсутствие четких целей планирования	3	0,7	5	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4				
6. Низкий уровень мероприятий по исследованию рынка (НУИР)	4	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	4,4				
7. Неэффективная система вознаграждения	4	0,5	3	0,5	4	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	5	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	5	0,5	4	0,5	4	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3,8				

СВ – сила (степень) влияния; R СВ – вероятность возникновения; СР – степень риска; R СР – вероятность возникновения риска.

Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое оценок $(СВ \cdot R СВ + СР \cdot R СР)$ всех экспертов.

Экспертные оценки – Возможности

Возможности	Эксперт 1				Эксперт 2				Эксперт 3				Эксперт 4				Эксперт 5				Эксперт 6				Эксперт 7				Эксперт 8				Эксперт 9				Эксперт 10				Итого оценка												
	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP	СВ	RCB	CP	RCP													
1. Увеличение реализации (УР)	3	0,7	3	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	5	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4
2.Привлечение квалифицированных работников	3	0,5	2	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	2	0,5	3	0,5	2	0,5	4	0,5	2	0,5	3	0,5	2	0,5	4	0,5	2	0,5	4	0,5	2	0,5	4	0,5	2	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	2,8
3. Привлечение новых оптовиков (ПНО)	3	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	4	0,7	2	0,3	4	0,7	2	0,3	4	0,7	2	0,3	4	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	3,5
4. Выход на новые рынки, освоение новых рынков (ВНР)	4	0,7	5	0,3	5	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	5	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	4,3
5. Реализация услуг	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	2	0,3	3	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	5	0,3	3,6
6. Повышение конкурентоспособности (ПК)	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	5	0,3	4	0,7	5	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	4	0,7	5	0,3	5	0,7	4	0,3	5	0,7	4	0,3	4,4
7. Сокращение посреднической цепочки	5	0,5	4	0,5	5	0,5	4	0,5	5	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	4	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	4	0,5	3	0,5	3	0,5	4	0,5	3,9				

СВ – сила (степень) влияния; R СВ – вероятность возникновения; CP – степень риска; R CP – вероятность возникновения риска.

Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое оценок $(СВ*RCB+CP*RCP)$ всех экспертов.

Экспертные оценки - Угрозы

Угрозы	Эксперт 1				Эксперт 2				Эксперт 3				Эксперт 4				Эксперт 5				Эксперт 6				Эксперт 7				Эксперт 8				Эксперт 9				Эксперт 10				Итого оценка										
	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP	CB	R CB	CP	R CP											
1. Снижение общего уровня инновационного потенциала (СИП)	3	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	3	0,7	4	0,3	3	0,7	5	0,3	5	0,7	5	0,3	4	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	5	0,3	5	0,3	3,9				
2. Рост крупных торговых организаций (РКТО)	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	2	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	2	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	3	0,3	4,1
3. Несоответствие качества трудовых ресурсов	3	0,5	3	0,5	3	0,5	2	0,5	3	0,5	2	0,5	2	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	2	0,5	3	0,5	2	0,5	2	0,5	2	0,5	3	0,5	3	0,5	3	0,5	2	0,5	3	0,5	2	0,5	2	0,5	2,6				
4. Развитие новых видов услуг со стороны конкурентов	3	0,7	2	0,3	2	0,7	4	0,3	3	0,7	3	0,3	2	0,7	2	0,3	2	0,7	2	0,3	4	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	2	0,7	2	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	2	0,3	2	0,7	2	0,3	2	0,3	2,5				
5. Высокая инфляция (ВИ)	5	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	4	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	2	0,3	5	0,7	3	0,3	5	0,7	4	0,3	3	0,3	4,2								
6. Изменение налогового законодательства и нормативных актов	3	0,3	2	0,7	4	0,3	2	0,7	4	0,3	3	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,3	2	0,7	2	0,3	3	0,7	4	0,3	3	0,7	2	0,3	4	0,7	3	0,3	2	0,7	3	0,3	3	0,7	3	0,7	2,8								
7. Рост потребления непрод. товаров	4	0,7	3	0,3	2	0,7	4	0,3	4	0,7	4	0,3	3	0,7	4	0,3	5	0,7	3	0,3	2	0,7	2	0,3	4	0,7	5	0,3	4	0,7	4	0,3	2	0,7	4	0,3	2	0,7	4	0,3	3	0,3	3,3								

CB – сила (степень) влияния; R CB – вероятность возникновения; CP – степень риска; R CP – вероятность возникновения риска.

Итоговая оценка рассчитывается как среднее арифметическое оценок $(CB \cdot RCB + CP \cdot RCP)$ всех экспертов.

