

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(национальный исследовательский университет)

Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

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

\_\_\_\_\_ А.Б. Левина  
\_\_\_\_\_ июня 2017 г.

Анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности  
предприятия оптовой торговли ООО «Центр Стали»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ – 38.03.06.2017.908.ПЗ ВКР

Руководитель работы  
Доцент кафедры, к.п.н.  
\_\_\_\_\_ Ж.А. Зеленская  
\_\_\_\_\_ июня 2017 г.

Автор  
Студент группы ВШЭУ–418  
\_\_\_\_\_ А.Д. Аюпов  
\_\_\_\_\_ июня 2017 г.

Нормоконтролер  
Ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_ Ю.С. Якунина  
\_\_\_\_\_ июня 2017 г.

Челябинск 2017

## АННОТАЦИЯ

Аюпов А.Д. Анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли ООО «Центр Стали»: выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ – 418, 2017. – 84 с., 6 ил., 24 табл., библиогр. список – 48наим.

В выпускной квалификационной работе на основе анализа коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли ООО «Центр Стали», осуществляющим покупку и продажу изделий из металлопроката, предложены методы совершенствования коммерческой деятельности предприятия.

В работе выполнен анализ коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали» и его основных экономических показателей.

Предлагаемые рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали» опираются на результаты исследования коммерческой деятельности и основных экономических показателей предприятия.

Для обоснования эффективности предлагаемых рекомендаций в выпускной квалификационной работе использованы методы экономического анализа.

Результаты выпускной квалификационной работы имеют практическую ценность для предприятия ООО «Центр Стали».

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ.....	8
1.1 Понятие и сущность коммерческой деятельности в оптовой торговле	8
1.2 Эффективность коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли и показатели её оценки.....	14
1.3 Сравнение организации коммерческой деятельности в России и за рубежом.....	28
2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ ООО «ЦЕНТР СТАЛИ».....	34
2.1 Характеристика организационно – хозяйственной деятельности.....	34
2.2 Анализ основных экономических показателей.....	38
2.3 Анализ коммерческой деятельности.....	40
3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЦЕНТР СТАЛИ».....	66
3.1 Рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия .....	66
3.2 Экономическое обоснование рекомендаций.....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	77
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Бухгалтерская отчётность предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг.....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Финансовая отчётность предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг.....	84

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Рыночная экономика представляет собой сложный механизм, состоящий из великого множества производственных, коммерческих и других структур, взаимодействующих друг с другом.

Формирование рынка предполагает первостепенное значение коммерческой деятельности. Значение коммерческой деятельности очень велико, так как она оказывает непосредственное влияние на эффективность производства и влияет практически на все основные показатели работы предприятия.

Рыночные отношения для большинства предприятий выдвигают на первое место проблему управления коммерческой деятельностью. В рыночных условиях хозяйствования необходимой предпосылкой выживания предприятия является завоевание и сохранение ею предпочтительной доли рынка.

В условиях рыночных отношений центр экономической деятельности перемещается к основному звену экономики – оптовому торговому предприятию, поскольку именно здесь накапливается продукция, изучается покупательский спрос, определяется потребность в товарах, обосновываются экономические предпосылки заключения хозяйственных договоров и контрактов, происходит превращение промышленного ассортимента в торговый.

Анализ организации и осуществления коммерческой деятельности предприятия в условиях ожесточённой конкуренции имеет большое значение, ведь именно грамотная оценка деятельности предприятия на рынке позволит определить его дальнейшие перспективы развития.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является предприятие оптовой торговли ООО «Центр Стали», осуществляющее деятельность по торговле изделиями из металлопроката.

Предметом исследования является анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли, а также поиск и разработка рекомендаций по её улучшению.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка рекомендаций по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли ООО «Центр Стали»

В рамках поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические аспекты коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли.
2. Представить общую характеристику организационно-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Центр Стали».
3. Провести анализ основных экономических показателей и коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали».
4. Разработать рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали».

При осуществлении выпускной квалификационной работы были использованы следующие методы исследования: теоретический анализ источников, анализ ассортимента предприятия, анализ поставщиков предприятия, анализ покупателей предприятия, анализ динамики объема продаж, факторный анализ прибыли, анализ дебиторской задолженности, анализ рентабельности, SWOT-анализ.

Теоретическую базу выпускной квалификационной работы составили работы российских и зарубежных учёных в сфере экономики и анализа деятельности торгового предприятия, а также в сфере анализа коммерческой деятельности предприятия. Теоретической базой выпускной квалификационной работы стали работы следующих авторов: Анисимова А.Л., Виноградова С.Н., Гаджинский А.М., Гильц Н.Е., Дашков Л.П., Королева В.Л., Лапин А.Н., Мартыненко К.В., Майзнер Н.А., Мокерова О.П., Николаева Т.И., Памбухчиянц О.В., Панкратов Ф.Г., Савицкая Г.В., Сидоров В.П., Хваткин Н.Г.

В перечень информационных источников выпускной квалификационной работы входят законодательные акты Российской Федерации в сфере хозяйственной деятельности; результаты исследований, содержащиеся в работах отечественных и зарубежных экономистов; материалы периодических

специальных изданий; справочные материалы, а также показатели бухгалтерской и финансовой отчётности предприятия ООО «Центр Стали».

Практическая значимость выпускной квалификационной работы очень высока. Она заключается в том, что анализ и оценка коммерческой деятельности, проведённые на предприятии, предоставят ответы на вопрос об эффективности работы предприятия, дадут возможность увидеть недостатки коммерческой деятельности, просчёты в её организации, а также грамотный анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности позволят разработать методы для улучшения работы предприятия.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

В первом разделе рассмотрены теоретические основы коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли, исследованы основные показатели оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли, проведен сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта в организации коммерческой деятельности.

Во втором разделе работы проведён анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Центр Стали», проведён анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали».

В третьем разделе на основе результатов анализа выявляются возможности повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали» и разрабатывается комплекс рекомендаций для их применения.

В заключении сделаны выводы по проведённой работе.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

## 1.1 Понятие и сущность коммерческой деятельности в оптовой торговле

Любая деятельность, в том числе и коммерческая, имеет определенную направленность и организуется для достижения поставленных целей. Являясь основным атрибутом рынка, коммерция базируется и формируется на его принципах, которые, в свою очередь, служат условием ее развития. Рынок представляет собой систему экономических отношений между продавцами и покупателями, основой которых является покупка и продажа товаров, т. е. коммерческая деятельность [18].

Следует заметить, что организация коммерческой деятельности не ограничена только операциями по закупке и сбыту продукции. В целом коммерческой деятельностью охвачены товары и услуги (объекты коммерческой деятельности), которые являются необходимыми для совершения коммерческих сделок. Субъектами же коммерческой деятельности являются производители товаров, коммерческие и финансовые организации, а также государство.

При рассмотрении коммерческой деятельности необходимо выделить часть, взаимодействующую с рынком, а именно с товарно – денежным обменом в условиях конкурентной среды рынка и получением реальной прибыли.

От коммерческой деятельности требуется адекватная, а главное своевременная реакция на изменения рыночной ситуации. При грамотном управлении предприятие занимает устойчивое положение на рынке. Не менее важным моментом является и ориентация на покупателя. Любое торговое предприятие, независимо от своей формы собственности, существует для потребителей и благодаря им. Отсюда следует, что пристальное внимание и значительные средства коммерческой деятельности должны быть направлены на реализацию запросов и пожеланий покупателей.

В современной литературе понятие «коммерческая деятельность» исследовано достаточно подробно. Так, например, кандидат экономических наук

Н.Г. Хваткино определил коммерческую деятельность «...как неотъемлемое условие потребительского рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей товаров, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков товаров, минимизацией издержек обращения и получением прибыли» [47].

В основе успеха и экономической стабильности любого предприятия лежит грамотная структура коммерческой деятельности, для этого необходима чётко выстроенная структура работы предприятия. Наиболее подробно структуру и содержание коммерческой деятельности описал кандидат экономических наук, доцент, О.В. Памбухчиянц, которая состоит из десяти этапов [34]:

1 Сбор и анализ информации о конъюнктуре рынка (информация о спросе среди населения, информация о производителях и поставщиках товаров, информация о товарном предложении, а также анализ полученной информации);

2 Определение потребности в товарах (выбор необходимого ассортимента товаров, обоснование структуры ассортимента закупаемых товаров, расчет предполагаемого объема реализации товаров);

3 Выбор поставщиков товаров (изучение возможных поставщиков, выбор наиболее выгодных для дальнейшего сотрудничества поставщиков);

4 Установление хозяйственных связей с поставщиками (разработка договора поставки, согласование условий договора между сторонами, заключение договора и контроль за его исполнением);

5 Коммерческая деятельность по оптовой продаже товаров (выбор оптовых покупателей, заключение договоров о купле-продаже с оптовыми покупателями, контроль над исполнением договорных обязательств, организация снабжения товара для розничных торговых сетей);

6 Коммерческая деятельность по розничной продаже товаров (выбор форм продажи товаров и обслуживания клиентов, стимулирование продаж для привлечения покупателей, организация расчетов с покупателями);



7 Формирование ассортимента товаров (изучение спроса покупателей, формирование ассортимента товаров, стимулирование объемов продаж);

8 Управление товарными запасами (определение количества товарных запасов, необходимых для снабжения покупателей, поддержание товарных запасов на должном уровне, ускорение оборачиваемости товарных запасов);

9 Рекламно-информационная деятельность (выбор средств рекламы, разработка и проведение рекламной кампании, оценка эффективности проведенных мероприятий);

10 Оказание торговых услуг (формирование товарных ресурсов, поддержание товарных ресурсов на должном уровне, исходя из спроса и требований рынка, коммерческая деятельность по ускорению оборачиваемости товаров, оказание услуг, пользующихся спросом у оптовых и конечных покупателей).

Данная структура коммерческой деятельности представлена в общем понимании, она не учитывает специфику отдельно взятого предприятия. В зависимости от вида и типа деятельности, некоторые пункты могут быть адаптированы к определённому предприятию, а то и вовсе исключены. Таким образом, для торговой организации, занимающейся оптовой торговлей, можно выделить следующие основные направления коммерческой деятельности:

- сбор и анализ информации о конъюнктуре рынка;
- выбор поставщиков товаров и установление с ними хозяйственных связей;
- закупка товаров в необходимых объёмах;
- формирование ассортимента и управление товарными запасами;
- коммерческая деятельность по продаже товаров;
- продвижение товара.

Исходя из содержания и структуры коммерческой деятельности, можно сделать вывод, что целью коммерческой деятельности является [34]:

- изучение и анализ источников закупки товаров;
- установление партнерских, а также хозяйственных связей с субъектами рынка;

- расширение существующих рынков сбыта и поиск новых перспективных рынков сбыта товаров;
- осуществление купли-продажи товаров с учетом рыночной среды;
- согласование производства и потребления товаров, ориентированных на спрос покупателей (объём, ассортимент и обновление выпускаемой продукции);
- сокращение издержек обращения товаров;
- максимизация выгоды (доход, прибыль).

Наличие грамотно выстроенной структуры коммерческой деятельности не даёт гарантий для беззаботного существования предприятия. В современных условиях деятельность торговой организации связана с предпринимательством, коммерцией, эконометрикой и информатикой. Каждый день изобретаются новые методы работы с информацией, способы привлечения клиентов, совершенствуется коммерческая деятельность предприятия, выводятся качественно новый уровень и экономический рост рынка. Организационная структура управления торговой организацией должна строиться соответствующим образом.

Управление коммерческой деятельностью базируется на принципах и методах управления.

Основные принципы построения управления коммерческой деятельностью торгового предприятия[40]:

#### 1 Наличие цели коммерческой деятельности предприятия

Для планирования дальнейшей деятельности предприятия необходимо ставить задачи для выполнения. Отталкиваться при формулировке цели коммерческой деятельности следует от внутреннего состояния предприятия, а также от внешних факторов. Цели должны быть чётко сформулированы и обоснованы.

#### 2 Чёткое разграничение функций в структуре управления

Грамотное распределение и подробная формулировка обязанностей является залогом своевременного выполнения всех поставленных задач перед предприятием.

### 3Согласованность между подразделениями

Предприятие представляет собой единый организм, внутри которого у каждого из подразделений существуют свои функции. Только при согласованности и скоординированности всех подразделений предприятие будет наиболее продуктивно.

### 4Комплексный подход в управлении

Комплексный подход к управлению предполагает учёт и максимальный охват всех факторов, а также многоуровневой оценке влияния окружающей действительности на деятельность предприятия

### 5Адаптивность структуры управления

Приспособляемость структуры управления коммерческой деятельности к внешним и внутренним переменам имеют немаловажное значение. В условиях нестабильной экономической ситуации на рынке манёвренность и гибкость являются жизненно важными факторами для предприятия на рынке

### 6 Обеспечение информацией

Своевременное получение информации, её обработка и анализ результатов, после чего происходят управленческие решения для выдачи дальнейших указаний. Очень важна согласованность между подразделениями предприятия.

Коммерческая деятельность рассматривается как основа функционирования торгового предприятия, и тем самым усиливается внимание к ее функциям и системе управления.

Управление коммерческой деятельностью является важной составной частью системы управления торговым предприятием, которое выполняет еще и функции, связанные с финансовой, технологической, экономической деятельностью. Это значит, что при разработке структуры управления коммерческой деятельностью необходимо учитывать взаимодействие всех составляющих элементов, которые в совокупности образующих целостную систему управления торговым предприятием.

Методы управления – это способы воздействия на управление коммерческими процессами на предприятия. Эти методы подразделяются на экономические, административные, правовые, организационные и информационные[9]. Данные методы представлены на рисунке 1.1.

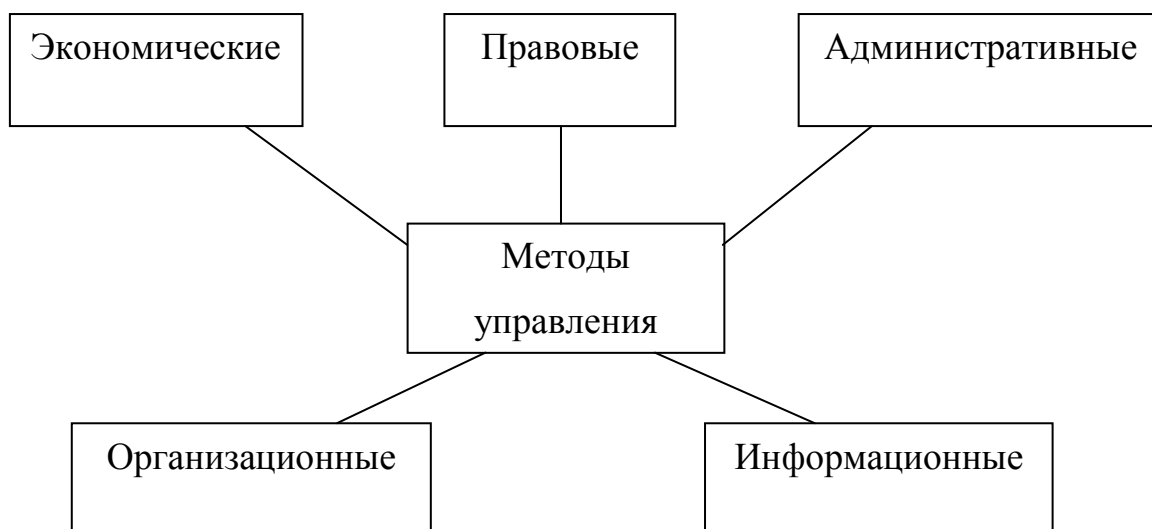


Рисунок 1.1 – Методы управления коммерческой деятельностью

Административные методы определяются в зависимости от сферы деятельности и конкретными условиями предприятия. Необходимо учитывать и альтернативные варианты управления, выбор и реализация которых определяются путём прогнозирования дальнейших результатов деятельности предприятия.

Организационные методы основаны на организационном, методическом и нормативном обеспечении. Они включают регламентирующие требования организационного и методического характера, распорядительные, инструктивные и нормативные материалы, являющиеся предпосылками принятия управленческих решений.

Те или иные экономические методы избираются исходя из выбранного курса и стратегии торгового предприятия, а также опираясь на общее экономическое положение рынка в целом. Совокупность основных экономических элементов – это исходные позиции в управлении коммерческой деятельностью предприятия, на которые нужно опираться при выборе того или иного экономического метода.

Выбор правовых методов обуславливается использованием правовых механизмов, которые базируются на принятых законодательных и нормативных актах. Суть правовых методов в том, чтобы регулировать коммерческие процессы в юридическом поле, при этом учитывая целевые задачи торгового предприятия.

Информационные методы ориентированы на использование современных информационных систем, а также внедрение передовых технологий обработки и передачи информации. Использование информационных методов позволяет увеличить количество аккумулированной в руках предприятия внешней и внутренней информации в коммерческой деятельности.

Приведённые выше методы управления коммерческой деятельностью предприятия всегда реализуются во взаимодействии. Их сочетание и частота применения зависит от конкретных условий функционирования торгового предприятия и конкурентной среды в целом.

## 1.2 Эффективность коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли и показатели её оценки

Главной целью любой коммерческой организации является получение прибыли. В конечном итоге, осуществление любых коммерческих операций в идеале должно привести к получению фирмой положительного финансового результата.

Таким образом, коммерческая деятельность напрямую связана с конечными результатами работы торговой организации, конечные результаты зависят от коммерческой деятельности. Стало быть, чем эффективнее коммерческая деятельность, тем позитивнее конечные результаты, и наоборот [11].

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия только по окончательным результатам работы будет являться большим просчётом, несмотря на тесную их связь между собой. Поэтому, чтобы оценить эффективность коммерческой деятельности торговой организации, необходимо произвести оценку эффективности каждого направления коммерческой работы.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что любому предприятию следует осуществлять анализ каждого своего шага с целью выявления слабых мест, дабы предотвратить возможные убытки и устранить возникшую проблему в кратчайшие сроки путём совершенствования коммерческой деятельности предприятия.

Закупочная деятельность предприятия оптовой торговли является важным критерием оценки эффективности коммерческой деятельности, ведь отсутствие чётких и выстроенных путей доставки товаров приведёт к увеличению издержек и товарных запасов, что в конечном счёте приведёт предприятие к убыткам. Закупочная деятельность формирует необходимый торговый ассортимент и способна осуществлять воздействие на производителей товаров исходя из требований спроса.

Эффективность закупочной деятельности зависит, в том числе, и от выбора поставщиков. Показатели, с помощью которых можно оценить правильность выбора поставщика [16]:

- доходность сделки с данным поставщиком;
- частота и характер ненадлежащего исполнения поставщиком договорных обязательств;
- количество поставок некачественного товара;
- нарушение установленных сроков поставок;
- устойчивость условий договора.

Оценка каждого поставщика производится отдельно от остальных, чтобы при сравнении выявить наиболее выгодного и надёжного партнёра для сотрудничества.

Наличие просроченной или необоснованной кредиторской задолженности может выступать в качестве показателя эффективности работы с поставщиками, так как своевременная оплата товаров и услуг говорит о нормальном финансовом состоянии организации, что характеризует предприятие как надёжного партнера, что позволяет налаживать новые деловые контакты.

Чтобы качественно проводить закупочную деятельность на предприятии, нужно знать, что и в каких количествах необходимо закупать. Для этого необходимо сформировать ассортимент предприятия. Эффективность формирования ассортимента можно оценить с помощью такого показателя, как рентабельность ассортимента. Под рентабельным ассортиментом понимают такой ассортиментный набор, который в своей совокупности обеспечивает получение хозяйствующим субъектом запланированного размера прибыли[33]. Рентабельность ассортимента рассчитывается следующим образом:

$$P = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка от продаж}} \quad (1.1)$$

Состояние товарного ассортимента торговой организации характеризуют следующие показатели[35]:

- широта ассортимента (количество групп и подгрупп товаров, включенных в торговый ассортимент);
- глубина ассортимента (количество видов и разновидностей (наименований) товаров внутри групп и подгрупп в ассортименте предприятия);
- структура ассортимента (соотношение групп, подгрупп, видов и разновидностей товаров в ассортименте);
- полнота ассортимента (соответствие фактического наличия товаров установленному ассортиментному перечню);
- устойчивость ассортимента (бесперебойное наличие товаров по их видам и разновидностям, заявленным в ассортиментном перечне);
- обновляемость ассортимента (пополнение ассортимента новыми разновидностями товаров в соответствии с ассортиментной политикой предприятия).

На оптовом предприятии одной из самых важных составляющих закупочной деятельности является управление товарными запасами.

Эффективность оптового предприятия, во многом зависит от того, насколько грамотно и рационально осуществляется управление товарными запасами.

Для оценки эффективности управления товарными запасами предприятия используется коэффициент оборачиваемости товарных запасов. Этот показатель дает понять, как быстро продается запас, лежащий на складе. По коэффициенту оборачиваемости товарных запасов можно судить о том, насколько эффективно и успешно компания использует свои активы для получения доходов [45]. Коэффициент оборачиваемости товарных запасов рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Средняя величина запасов}} \quad (1.2)$$

Средняя величина того или иного показателя, будь то год, месяц или квартал, считается как сумма показателя на начало и на конец периода, делённая пополам.

Осуществление деятельности по управлению запасами имеет несколько составляющих: определение оптимального размера товарных запасов и заказываемой партии товаров, а также частоты завоза товаров, которые зависят, в первую очередь, от объема спроса (оборота)[43].

В оптовой торговле при расчете оптимального размера товарных запасов и заказываемой партии целесообразно исходить из объема реализации за определенный период, например, за месяц, квартал или год. Также следует учитывать предполагаемый объем заказов от покупателей, площадь склада, расходы на транспортировку и хранение[28].

Чтобы оценить эффективность коммерческой деятельности предприятия исходя из его размера товарных запасов нужно определить, насколько затраты при осуществлении закупок данного товара и в этом количестве обоснованы. Для этого необходимо определить рентабельность затрат, то есть соотнести прибыль, полученную в результате реализации закупленных товаров, с затратами. Рентабельность затрат рассчитывается по формуле:



$$P = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Себестоимость продаж}} \quad (1.3)$$

Таким образом, эффективность коммерческой деятельности по управлению товарными запасами зависит не только от скорости оборачиваемости товарных запасов, но и от рентабельности затрат, связанных с осуществлением закупок[28].

Оптовый товарооборот является основным показателем, определяющим эффективность коммерческой деятельности организации в целом. С точки зрения товарных запасов и закупочной деятельности предприятия, анализ оптового товарооборота позволяет выявить товары, не пользующиеся популярностью, и, соответственно, убыточных. Это информация является важной, так как она способствует оптимизации торгового ассортимента, или же позволяет внедрять и осуществлять мероприятия по стимулированию продаж данных товаров. Однако данный показатель в большей степени характеризует спрос на реализуемый товар, нежели экономический эффект как таковой. Поэтому для оценки эффективности сбытовой деятельности применяются относительные показатели: рентабельность продаж и рентабельность затрат на реализацию, а также скорость обращения товаров.

Эффективность сбытовой деятельности предприятия зависит в том числе и от реализуемой ценовой политики. При оценке эффективности ценовой политики организации определяется уровень цен реализации, динамика изменения цен, а также следующие показатели[33]:

- валовый доход фирмы за период;
- средний уровень торговой надбавки, принятой в организации;
- уровень торговой надбавки в цене по товарным группам;
- сумма прибыли и ее удельный вес в торговой надбавке;
- сумма издержек на реализацию и их доля в сумме валового дохода.

Для максимально эффективной реализации товара необходима организация рекламной деятельности. При оценке эффективности реализации рекламных мероприятий определяется прирост товарооборота в результате

проведения стимулирующих мероприятий; сумма прибыли, полученной вследствие применения рекламы; сумма затрат на рекламные мероприятия; рентабельность затрат на рекламу[23].

Эффект от использования рекламных мероприятий не всегда наступает сразу, это необходимо учитывать при расчете окупаемости затрат на рекламную кампанию.

Для стимуляции объёма продаж многие предприятия прибегают к предоставлению скидок. Для оценки эффективности их применения необходимо определить прирост объёма продаж, а также соотнести прибыль, полученную от продажи товара со скидкой, с прибылью, полученной предприятием после продажи тех же единиц товара, но без предоставления скидок. Если прибыль, полученная от продажи товара со скидкой, возросла вместе с объёмом продаж, то применение системы скидок считается абсолютно оправданным.

Применение различных скидок может быть связано не только с получением прибыли, но и с минимизацией убытков, а также с целью возможного предотвращения убытков. Например, реализация непопулярного товара, реализация сезонного товара, реализация товара с небольшим сроком годности. В этом случае, основной целью предприятия является реализация наибольшего количества товара, а не максимальное получение прибыли.

К основным показателям экономической эффективности коммерческой деятельности относятся рентабельность активов и оборачиваемость оборотных средств.

Оборачиваемость оборотных средств характеризует эффективность их использования: чем быстрее оборачиваемость, тем эффективнее деятельность организации. Данный показатель характеризует деловую активность организации[8]. Рассчитывается данный показатель следующим образом:

$$O = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Средняя стоимость оборотных активов}} \quad (1.4)$$

Рентабельность активов – финансовый коэффициент, характеризующий отдачу от использования всех активов организации. Этот коэффициент показывает способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала[33]. Рассчитать его можно по формуле:

$$P = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Средняя стоимость активов}}(1.5)$$

Если рассматривать показатель рентабельности активов как эффективность использования внеоборотных активов и оборотных средств, то можно сделать вывод, что результативность определяется организацией предпринимательской деятельности (степенью использования внутреннего потенциала). Посредством преобразования данной формулы выясняется, что коммерческая деятельность также оказывает влияние на эффективность в целом, как и организация бизнеса [9].

Профессором Николаевой Т.И. была предложена методика системной оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли, содержащая определенный перечень показателей, позволяющих судить об эффективности коммерческой деятельности торговой организации.

Таблица 1.1 – Система показателей оценки коммерческой работы организаций торговли[32]

Направление коммерческой деятельности	Показатели эффективности коммерческой деятельности
Ассортимент товаров и его формирование	Широта ассортимента
	Глубина ассортимента
	Коэффициент обновления ассортимента
	Коэффициент устойчивости ассортимента

Окончание таблицы 1.1

Направление коммерческой деятельности	Показатели эффективности коммерческой деятельности
Планирование товарного предложения и обеспечение товарами	Индекс роста товарооборота
	Прирост (сокращение) времени обращения товаров
	Степень соответствия товарных запасов нормативу
	Индекс выполнения плана закупок
	Степень выполнения договорных обязательств поставщиками
	Ритмичность поступления товаров по ассортименту
	Коэффициент допустимого уровня качества товаров
	Индекс валового дохода
Формирование и стимулирование спроса	Соответствие объема и структуры товарного предложения объему и структуре покупательского спроса
	Степень обновления ассортимента
	Коэффициент завершенности покупки
	Объем и структура неудовлетворенного спроса
	Рентабельность рекламных мероприятий
Экономическая эффективность коммерческой деятельности	Прирост валового дохода от коммерческих операций
	Прирост прибыли от коммерческой деятельности
	Соотношение доходов и расходов по закупке и реализации товаров

Ассортимент товаров и его формирование. Этот блок состоит из следующих показателей: широта, глубина ассортимента, коэффициенты обновления и устойчивости ассортимента.

Широта и глубина ассортимента уже была рассмотрена выше.

Коэффициент обновления ассортимента показывает степень развития хозяйственных связей торгового предприятия, а также оценивает эффективность обновления ассортимента.

Коэффициент устойчивости ассортимента показывает, в течение какого времени товары тех или иных групп, входят в состав ассортимент предприятия.

Планирование товарного предложения и обеспечение товарами. Показатели, представленные в этом блоке, являются основными факторами при планировании закупочной деятельности предприятия. Чем выше индексы этих показателей, тем эффективнее хозяйственные связи организации.

Формирование и стимулирование спроса. Предлагаемые показатели рассчитываются исходя из ассортимента, его широты, данных о спросе населения.

Потребительский спрос формируется в результате предложения товара покупателю, а значит анализ спроса населения является ключевым фактором в осуществлении закупки товаров, что оказывает влияние и на ассортиментную политику.

Экономическая эффективность коммерческой деятельности. Данный блок является завершающим этапом оценки, который показывает степень продуктивности работы предприятия. Экономическую эффективность коммерческой деятельности следует оценивать по экономическим результатам, характеризующим работу организации в целом: обобщающим экономическим показателям (товарооборот, валовой доход, издержки, прибыль, цены); показателям использования ресурсов (выработка, товарооборотчиваемость); качеству торгового обслуживания и качеству товаров[41]. Исследование коммерческой деятельности даёт оценить возможности дальнейшего развития предприятия и выработать наиболее выгодную стратегию его развития.

В наш век высоких технологий всё развивается слишком быстро, коммерческая деятельность не исключение. Всё дело в непрекращающейся конкуренции. Поэтому нужно искать нестандартные пути для решения поставленных задач. Комбинирование подходов, совершенствование уже существующих концепций и методов, с помощью которых можно по-новому взглянуть на проблему улучшения эффективности коммерческой деятельности.

Помимо свежей идеи, необходима основательная подготовка для её реализации, учитывающая комплексный характер проблем.

Рассмотрим следующие механизмы по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятий оптовой торговли:

1 Механизм повышения эффективности оптовых продаж на основе инструментов мерчендайзинга.

Современные условия экономики слишком нестабильны нестабильности экономики для повышения прибыли оптовые предприятия стремятся обеспечить себе конкурентные преимущества за счет улучшения обслуживания клиентов. Глубокие преобразования в качестве обслуживания клиентов обеспечивают оптимизация ассортимента и товарных запасов, автоматизация учета торгово-складских операций, строительство новых типов складов и внедрение логистических систем товародвижения. Особое значение имеет организация продвижения товаров и применение инструментов для привлечения клиентов к закупке товаров у предприятий оптовой торговли.

Одним из таких способов воздействия на потребителя является мерчендайзинг. Благодаря инструментам мерчендайзинга, оптовая компания может обеспечить необходимой информацией покупателей, эффективно представить товары в магазине, сформировать приверженность к отдельным торговым маркам, увеличить число лояльных покупателей и завоевать новых, обращать внимание покупателей на новые продукты и специальные предложения, закрепить в сознании покупателей отличительные черты марок, оказывать влияние на поведение покупателей, соблюдая при этом социальную законность и этические нормы.

Роль мерчендайзинга для предприятия оптовой торговли и товаропроизводителя выражается в управлении следующими процессами:

– Управление размещением и выкладкой товаров для обеспечения роста прибыли с каждого квадратного и линейного метра демонстрационной площади магазина;

– Управление продажами. Конечной целью применения технологии мерчендайзинга любого торгового предприятия является максимизация объемов продаж. Помимо этого необходимо стимулировать поставщиков в продвижении конкретных торговых марок в местах продажи. Мерчендайзинг сочетает в себе различные знания: о методах рекламы, композиции и дизайна, технологии продаж, логистики, психологии, социологии. Для оптовой компании это выстраивание долгосрочных отношений с поставщиками, розницей и эффективное управление ресурсами компании. По наиболее рентабельным и продаваемым позициям проводится постоянный мониторинг остатков, обеспечивается их постоянное присутствие в торговой точке. Ключевые точки продаж обслуживаются мерчендайзерами чаще. Для таких точек дифференцируется сервис, и выделяются профессиональные менеджеры. Внедрение новых товаров также происходит наиболее эффективно.

– Управление ассортиментным портфелем фирмы. Концепция мерчендайзинга определяется много раньше того, как товар попадает в магазин. Разрабатывая мерчендайзинг любой группы товаров, оптовик занимается управлением ассортиментной политики не только у себя на предприятии, но анализирует промышленный и торговый ассортимент соответственно на рынках закупки и сбыта товаров.

Действия товаропроизводителей и предприятий оптовой торговли, в первую очередь, направлены на расширение своей доли рынка и приобретение дополнительных преимуществ по сравнению с конкурентами. Предприятия же розничной торговли заинтересованы в максимизации общей прибыли (или рентабельности) от своей деятельности, для достижения поставленной цели им нужно вести анализ продаж различных групп товаров.

Приоритеты решаемых задач могут меняться в рамках маркетинговой стратегии фирмы в зависимости от динамики конъюнктуры рынка и конкурентоспособности предприятия. Успешное решение поставленных задач

обеспечит оптовому предприятию достижение основной цели мерчендайзинга— увеличение объемов продаж.

Для организации мерчендайзинга на предприятиях оптовой торговли необходимо[31]:

– Обучить торговый персонал методам сбора информации о предприятиях розничной торговли, оценки перспектив расположения товаров в магазинах, принципам выделения товаров среди их аналогов фирм-конкурентов;

– Разработать принципы отношений с магазинами (качество контактов, частота посещений, способность службы доставки решать проблемы розничной торговли, территориальное разделение розничного рынка и покрытие территорий с помощью штата торговых агентов, функциональное распределение обязанностей между торговыми агентами и службой доставки);

– Определить стандарты мерчендайзинга. Стандарт мерчендайзинга— корпоративный документ, который разрабатывается и внедряется для поддержания системы мерчендайзинга в целом. Определить виды выкладки и размещения товаров, предлагаемых оптовым предприятием в зависимости от формата магазина, следуя правилу «доля на полке = доле продаж». На предприятии должен регулярно осуществляться контроль за выполнением стандартов мерчендайзинга торговым персоналом и оцениваться эффективность применения всех инструментов, описанных в стандарте;

– Выбрать критерии оценки рекламных материалов для мест продаж и постоянно улучшать качество POS—материалов. По возможности подкреплять работу агентов и мерчендайзеров средствами рекламы;

– Планировать и определять эффективность акций по продвижению товаров в местах продаж. Для этого необходимо прирост объема продаж после акции разделить на затраты, связанные с проведением мероприятия. Затраты не должны превышать 20% от абсолютного прироста объема продаж;



– Разработать или изменить организационную структуру для осуществления мерчендайзинга на предприятии оптовой торговли и процедур по найму и обучению персонала.

2 Повышение эффективности предприятия оптовой торговли с помощью построения закупочной деятельности.

Работа любого предприятия зависит от наличия сырья, материалов товаров и услуг, которые поставляют ему другие организации. Эффективное построение закупочной деятельности является одним из основных условий успешной работы предприятия.

Актуальность вопросов организации и управления закупками в последние годы постоянно возрастает, что в значительной степени объясняется развитием инфраструктуры товарного рынка, увеличением товарооборота и ужесточением конкурентной борьбы на экономических рынках.

Закупочная деятельность для предприятий играет очень важную роль, так как любому предприятию необходимо грамотно выстроить пути доставки товаров с целью минимизации издержек и пополнения собственных товарных запасов на складах, а также она позволяет сформировать необходимый торговый ассортимент и осуществлять воздействие на производителей товаров в соответствии с требованиями потребительского спроса [48].

Стандартное определение общих целей функции закупок таково, что предприятие должно получать необходимое по качеству и количеству сырье в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика, своевременно отвечающего по своим обязательствам, с хорошим сервисом и по выгодной цене.

В соответствии с этим можно выделить следующие функции закупок [14]:

1 Необходимость обеспечения непрерывного потока сырья, поставок комплектующих и предоставления услуг, необходимых для работы предприятия. Дефицит сырья и комплектующих может привести к остановке производства и соответственно к большим расходам – росту эксплуатационных затрат в связи с

постоянными расходами и неспособностью удовлетворять требования клиентов к срокам доставки продукции.

2 Поддержание и повышение качества. Производство продукции или предоставление услуг должно отвечать принятым требованиям, что ведет к росту производственных расходов до значительного уровня.

3 Соблюдение принципа «цена-качество» в процессе закупки. Деятельность по закупке предполагает использование большого объема оборотных средств, поэтому необходимы товары и услуги с наименьшей общей стоимостью с сохранением должного уровня качества, количества, условий доставки и сервиса.

4 Достижение гармоничных отношений, эффективного сотрудничества с другими функциональными подразделениями предприятия. Закупочная деятельность не может быть эффективной без сотрудничества с другими отделами и сотрудниками компании: отделом технического контроля, производственным отделом, отделами маркетинга, инженерной разработки и т. д.

5 Снижение административных расходов. Если деятельность по закупкам нерациональна, административные расходы отдела закупок будут слишком высокими. Состав целей закупочной логистики зависит от специализации компании (промышленная, торговая, сервисная), степени развития и сложности производства, отрасли экономики, в которой функционирует компания, конкурентоспособности.

При закупках материальных ресурсов предприятие должно изучать рынок сырья и материалов, знать динамику цен, расходы на доставку, возможности эффективной замены другими материалами. Поэтому закупочная деятельность складывается из этапов, качественное выполнение которых и определяет эффективную закупочную деятельность предприятия.

Этапы закупочной деятельности предприятия[15]:

1 Исследование рынка сырья и материалов. Рационально закупить материальные ресурсы – значит приобрести их нужного качества, в необходимом количестве, в требуемое время, у надежного поставщика и по приемлемой цене.

На рынке постоянно расширяется номенклатура материальных ресурсов, появляются новые виды сырья, поэтому необходима полная информация о рынке сырья и материалов.

2 Составление плана закупок материальных ресурсов, который разрабатывается на основе рассчитанной потребности в сырье и материалах, планируемом объеме производства.

3 Организация закупок материальных ресурсов, в ходе которой подаются заявки на поставку, согласуются спецификации, протоколы согласования цен, осуществляется транспортировка, разгрузка сырья.

4 Ведение расчётов за купленную продукцию в соответствии со сроками, предусмотренными договором.

5 Стоимостной анализ заготовительной сферы, в ходе которого выявляются оптимальные поставщики сырья, оценивается эффективность заключенных сделок.

Одним из самых важных этапов закупочной деятельности любого предприятия является поиск надежных поставщиков. Успех закупочной деятельности зависит от способности предприятия находить поставщиков и развивать отношения с ними, анализировать их возможности, выбирать соответствующего поставщика, а затем работать с ним, постоянно совершенствуя совместную деятельность.

### 1.3 Сравнение организации коммерческой деятельности в России и за рубежом

Организация коммерческой деятельности предприятий на современном этапе развития должна проводиться на качественном и профессиональном уровне на основе использования мирового опыта.

Характерной чертой при развитии взаимосвязей субъектов рынка в современных условиях является повышение связей закупочных и сбытовых подразделений производственных предприятий и потребителей продукции, усиление их взаимодействия на основе интересов изготовителя и потребителя,

сглаживание различий в функциях и назначении коммерческих отделов производственных предприятий и независимых посреднических структур, усиление в соответствии с интересами производителя и потребителя их взаимодействия [12].

В Японии предприятия, занимающиеся производством автомобилей, развивают региональную сеть дистрибьюторов (посредников), которые входят в состав их сбытовых филиалов. В Соединенных Штатах Америки сеть независимых предприятий-дистрибьюторов, формируется параллельно со сбытовыми филиалами производственных предприятий.

В Японии предприятия, занимающиеся производством автомобилей, стремятся к установлению контроля за деятельностью посредников, дистрибьюторы в итоге становятся собственностью сбытовых компаний в составе фирм-производителей продукции. В Соединенных Штатах Америки в 1970-х гг. начали появляться независимые предприятия торговли, они пришли на смену специализированным базам, складам и торговым конторам. По уровню доходов независимые предприятия торговли не уступают производственным предприятиям, они реализуют, в основном продукцию стандартного характера, имеющую многоцелевое и универсальное назначение.

В зарубежных странах закупочная и сбытовая деятельность изготовителей и потребителей продукции в целом дополняют друг друга и относятся к сфере торговли, при этом удельный вес самостоятельных предприятий оптовой торговли и производственных предприятий в примерно совпадают в товарообороте.

Например, в США на независимые посреднические фирмы приходится в общем объеме продаж продукции производственно-технического назначения 52 %, на оптовые филиалы производственных предприятий – 40 %, на брокеров и агентов – 8 %. Вместе с тем в последние годы происходит сближение оптовых филиалов и посредников по характеру концентрации их деятельности.

Неотъемлемая черта организации торговой деятельности посредников и производственных предприятий в зарубежных фирмах – участие государственных органов управления, что выражается в использовании финансовых и кредитных рычагов, реализация координационных функций через государственные центры. Через данные центры происходит заключение государственных контрактов по выполнению целевых программ, разрабатываемых в Канаде, Японии, США, а также в отдельных странах Западной Европы [29].

В России создаются распределительные центры, которые являются самостоятельным современным предприятием, на котором осуществляется отбор, хранение и распределение товаров для торговых предприятий. Благодаря использованию региональных распределительных центров и внедрению автоматизированной системы управления товарными запасами, удастся наладить эффективную систему логистики. Использование распределительного центра позволяет сетевым предприятиям снижать закупочные цены, а также нагрузку при приеме товара, что способствует более рациональной организации бизнеса [30].

Наиболее распространенным способом создания долгосрочных взаимоотношений с покупателями продукции, в рамках совершенствования коммерческой деятельности являются программы лояльности клиентов. Именно лояльные клиенты обеспечивают значительную часть прибыли предприятия, способствуют привлечению новых клиентов, предлагают пути развития предприятия и новых товаров, способствуют совершенствованию коммерческой деятельности и деятельности предприятия в целом.

Значительный интерес, возникший в последние годы в России к программам лояльности, объясним изменениями в структуре потребительского поведения и связанной с этим необходимостью заняться проблемой выстраивания долгосрочных отношений с покупателями продукции. Однако, большинство предприятий в России не использует в своей деятельности, накопленные данные о покупателях продукции, при этом, внедренные в России программы лояльности в основном являются дисконтными (сводятся к предоставлению скидок).

В странах Западной Европы и США, на сегодняшний момент более популярны бонусные программы, которые, как и на Западе, так и в России первыми начали использовать авиаперевозчики. В бонусных программах структура поощрения принципиально отличается от простых дисконтных программ тем, что вместо разовой небольшой экономии за каждую покупку потребитель становится участником клуба по накоплению баллов, впоследствии которые можно обменять на всевозможные льготы и ценные подарки, при этом, возможность накопления мотивирует покупателя в течение определенного времени обращаться именно в данное предприятие. В России в последние несколько лет, программы такого рода также получили значительное развитие.

В Западной Европе и США предлагаются эксклюзивные условия обслуживания для поощрения VIP-клиентов, которые обеспечивают скорость и удобство, а также дают возможность почувствовать свою принадлежность к закрытому элитарному клубу потребителей. Особенно актуальным это предложение является во время экономического кризиса. Программ лояльности, ориентированных на потребителей продуктов класса «люкс», на российском рынке на сегодняшний день немного.

Основная проблема российских программ по повышению потребительской лояльности – плохая информированность потребителей о них, и программа не будет приносить желаемой отдачи, пока необходимая информация о проводимой акции не доведена до потребителя.

Стоит обратить внимание на то, что ни в России, ни в странах Западной Европы и США само по себе внедрение программы повышения потребительской лояльности не может гарантировать компании ни роста продаж, ни повышения лояльности потребителей и улучшения их отношения к бренду. Безусловно, существуют и бесполезные и убыточные программы лояльности, но так может быть с абсолютно любым инструментом, при неправильном его использовании, неверной расстановке приоритетов и отсутствии предварительного анализа рынка и потребителя, позволяющего принимать решения обоснованно и осознанно.

В перспективе можно прогнозировать снижение роли клиентских карт как инструмента идентификации участников программы [7].

Наиболее частыми причинами банкротства в Европейском Союзе предприятий являются: неудачи в сфере закупочной и сбытовой деятельности, некомпетентность и отсутствие опыта в сфере коммерции [42].

Основной акцент отводится программам бизнес – обучения и совершенствованию квалификации, при этом, эти программы учитывают конкретные потребности той или иной организации.

И, хотя, прямых данных оценки эффективности информационной и консультационной поддержки бизнеса в зарубежных странах нет, но существуют примеры и свидетельства того, что в настоящее время там имеется огромный выбор курсов и учебных программ.

Итак, в зарубежных странах большое внимание уделено совершенствованию и самооптимизации процессов бизнеса, за счет разрабатываемых комплексных программ по снижению расходов, повышению экономическо-финансовой образованности предпринимателей, повышению квалификации работников и подготовке профессиональных кадров, за счет разработки комплексных программ.

Отметим, что данные программы – это не только формы информационной и консультационной поддержки, например пропаганда предпринимательской деятельности, круглые столы, конференции, развитие и поддержка информационных порталов, размещение информации в средствах массовой информации, данные средства используют и в России, а за рубежом, это целые комплексы мероприятий, они реализуются высокоинтегрированными органами, которые имеют достаточные финансовые средства и полномочия [30].

Как правило, в Европе, данные программы разрабатывают и финансируют профессиональные коммерческие организации, в России же, нет подобной инфраструктуры, или она действует неэффективно.

Выводы по разделу один

Коммерческая деятельность является многоступенчатым комплексом мероприятий по купле–продаже товара.

Главной целью коммерческой деятельности любого предприятия является максимизация собственной выгоды путём удовлетворения потребностей потребителя максимально качественным и дешёвым для него товаром.

Анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности является ключевым фактором в формировании дальнейшей стратегии развития предприятия, помогает определять недостатки предприятия и решать задачи по их устранению.

Представлены механизмы повышения эффективности коммерческой деятельности предприятия оптовой торговли.

Организация коммерческой деятельности предприятий на современном этапе развития должна проводиться на качественном и профессиональном уровне на основе использования мирового опыта.

Сравнение отечественного и зарубежного опыта в формировании и развития коммерческой деятельности позволяет провести оценку опыта различных рынков торговли, что является важным и значимым для развития конкурентных преимуществ российских предприятий в сфере торговли.



## 2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ ООО «ЦЕНТР СТАЛИ»

### 2.1 Характеристика организационно–хозяйственной деятельности

ООО «Центр Стали»– это фирма, которая осуществляет куплю-продажу металлопроката. Осуществляет свою деятельность с 2013 года. ООО организовано в соответствии с Гражданским кодексом РФ[1], Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью»[2] и Уставом. Уставный капитал общества 10 000 руб.

ООО «Центр Стали» расположено по адресу: г. Челябинск, ул. Троицкий тракт, д. 46–б, офис 303. Контактные телефоны: (351) 262–71–71. Склад предприятия находится по адресу г. Челябинск, ул. Потребительская, 1–а [36].

ООО «Центр Стали» имеет «Свидетельство о постановке на учет российской организации в налоговом органе по месту нахождения на территории Российской Федерации», с присвоением ИНН/КПП 7451250567 / 745101001.

Общество с ограниченной ответственностью «Центр Стали» внесено в Единый государственный реестр юридических лиц за основным государственным регистрационным номером 1077451020613.

ООО «Центр Стали» обладает самостоятельным балансом, имеет расчетный счет в ПАО «Сбербанк», круглую печать и бланки с полным наименованием и указанием на его местонахождение и другие, необходимые для функционирования реквизиты.

Предприятие оплачивает налоги в федеральный, региональный и местный бюджеты, производит выплаты на социальное страхование: пенсионное страхование и в фонд социального страхования от несчастных случаев и профзаболеваний.

ООО «Центр Стали» является поставщиком металлопроката по всей России, а также в страны ближнего зарубежья. ООО «Центр Стали» не является дилером заводов производителей, не участвует в торгах, в тендерах,

предприятие занимается исключительно перепродажей металлопроката.

Компания предоставляет весь спектр оптовой торговли металлопроката: трубы горячекатаные, трубы холоднокатаные, трубы профильные, трубы электросварные, трубы электрогазопроводные, все виды оцинкованных труб, листы металлические, листы горячекатаные, листы холоднокатаные, листы оцинкованные, листы рифлёные, листы ПВХ, уголки металлические, швеллеры, балки, арматура различного диаметра (рифлёная и гладкая).

Основным принципом работы предприятия является предоставление широкого спектра материалов высокого качества, а так же максимально полной и квалифицированной информации о применении и эксплуатации поставленных материалов.

Для наиболее эффективного взаимодействия подразделений предприятия, на предприятии должна быть выстроена грамотная организационная структура, подходящая под то или иное предприятие.

Организационная структура – документ, устанавливающий количественный и качественный состав подразделений предприятия и схематически отражающий порядок их взаимодействия между собой. Структура предприятия устанавливается исходя из объема и содержания задач, решаемых предприятием, направленности и интенсивности, сложившихся на предприятии информационных и документационных потоков, и с учетом его организационных и материальных возможностей [6].

ООО «Центр Стали» имеет линейную организационную структуру с функциональной моделью формирования линейных структурных подразделений, то есть линейно – функциональную систему управления. Линейно-функциональная система управления предприятием – это форма управления, с комбинацией линейного и функционального управления, которое помогает совмещать централизованное и децентрализованное управление.

В виде схемы организационная структура ООО «Центр Стали» приведена на рисунке 2.1.

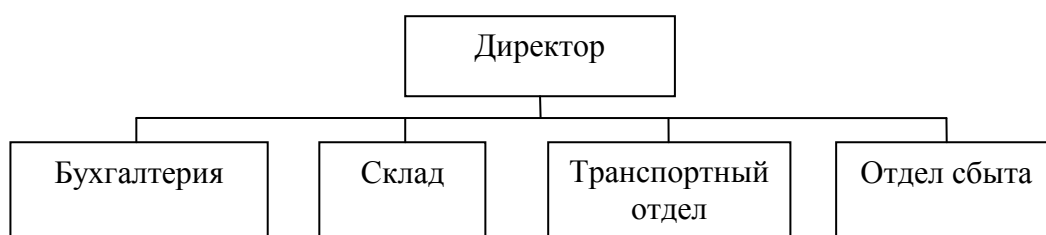


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Центр Стали»

Функции управления, выполняемые предприятием ООО «Центр Стали», осуществляет директор, в лице Бутрамеевой И.С. Директор осуществляет общее руководство предприятием ООО «Центр Стали», руководит производственно-коммерческой деятельностью.

На данном предприятии действует четыре структурных подразделения, каждый из которых имеет непосредственного линейного руководителя, который отвечает за деятельность подразделения.

Следует отметить, что права и обязанности работников аппарата управления предприятия определены должностными инструкциями [3]. Для организации характерны простота управления, чёткое распределение обязанностей и полномочий.

Отразим положительные и отрицательные качества линейно-функциональной структуры в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры

Достоинства	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– стимулирование деловой и профессиональной специализации в условиях структуры управления;</li> <li>– уменьшение дублирования усилий в функциональных областях;</li> <li>– обеспечивает разделение управленческого труда, при котором линейные звенья управления призваны принимать решения;</li> <li>– улучшение координации деятельности в функциональных областях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– каждое звено или работник заинтересовано в своей узкой цели;</li> <li>– слабая инновационная и предпринимательская реакция</li> </ul>

Исходя из преимуществ и недостатков линейно-функциональной структуры управления, приведенных в таблице 2.1, можно сделать вывод, что данная организационная структура достаточна эффективна.

Проанализируем структуру персонала предприятия и его профессионально-квалификационный уровень, для этого воспользуемся рядом вспомогательных материалов, среди которых личные дела работников и статистика предприятия.

В таблице 2.2 представлена характеристика персонала по социально-демографическим показателям

Таблица 2.2 – Характеристика персонала ООО «Центр Стали»

Показатели	Всего, человек	%
Мужчины	3	42,86
Женщины	4	57,14
Всего по полу	7	100
26-30 лет	6	85,71
31-40 лет	1	14,29
Всего по возрасту	7	100
5-10 лет	5	71,42
10 и более	2	28,58
Всего по стажу работы	7	100
высшее образование	7	100
Всего по уровню образование	7	100

Из данных таблицы 2.2 видно, что количественный состав персонала по половому признаку примерно равен, это связано, прежде всего, со спецификой предприятия. На предприятии не требуется физическая сила, наиболее важным критерием при выборе персонала являлось умение производить торгово-посреднические операции, а также знание необходимых программ для их выполнения. Основной персонал организации в возрасте от 26–30 лет.

Анализ показателей персонала по образованию показывает, что уровень образования персонала полностью соответствует квалификационным характеристикам должностей.

Таким образом, можно заключить, что предприятие обладает составом работников, который соответствует необходимым характеристикам, требуемым для персонала данного предприятия.

## 2.2 Анализ основных экономических показателей

Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «Центр Стали» представлены в таблице 2.3

Таблица 2.3 – Основные экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Отношение 2015 года к 2014 году		Отношение 2016 года к 2015 году	
				Отклонение	Темп прироста, %	Отклонение	Темп прироста, %
Товарооборот	80 772	130930	111535	50158	62,1	-19395	-17,4
Себестоимость	74 225	125841	105927	51616	69,5	-19914	-15,8
Валовая прибыль	6 547	5089	5609	-1458	-22,3	520	10,2
Коммерческие и управленческие расходы	5 032	3852	3725	-1180	-23,4	-127	-3,3
Прибыль от реализации	1 515	1237	1883	-278	-18,3	646	52,2
Прочие доходы	2	-	3	-2	-100	3	100
Прочие расходы	143	194	410	51	35,7	216	211,3
Прибыль до налогообложения	1 394	1152	2352	-242	-17,3	1200	111,3
Налоги на прибыль	280	242	483	-38	-13,6	241	99,6
Чистая прибыль	1 114	910	1869	-204	-18,3	959	105,4
Рентабельность продаж, %	1,87	0,95	1,68	-0,92	-49,2	0,73	76,8

Представленные данные в таблице 2.3 показывают, что в 2015 году предприятие переживало наиболее тяжёлые времена за исследуемый период. Несмотря на увеличение товарооборота с 80772 тыс. руб. до 130930 тыс. руб., валовая прибыль снизилась на 1458 тыс. руб., прибыль от реализации сократилась на 18,3%. Это было связано с непростой экономической и политической ситуацией в стране.

Экономические санкции против России, как следствие увеличение цен, снизили покупательную способность предприятий как в области строительства, так и в области металлопроката и вынудили предприятие предлагать товар по более дешёвой цене.

В 2016 году товарооборот предприятия уменьшился до 111 535 тыс. руб., то есть на 17,4%, или 19 395,0 тыс. руб. Себестоимость же уменьшилась на 19 914,0 тыс. руб., или на 15,8%. Тем не менее, остальные показатели претерпели значительный рост. Валовая прибыль увеличилась на 10,2%, прибыль от реализации увеличилась более чем на 50% и составила 1883 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия в 2016 г. увеличилась на 959,0 тыс. руб., то есть более чем на 100%. Исходя из показателей видно, что ситуация на рынке успокоилась и в целом стабилизировалась.

Динамика изменения основных экономических показателей предприятия ООО «Центр Стали» представлена на рисунке 2.2.

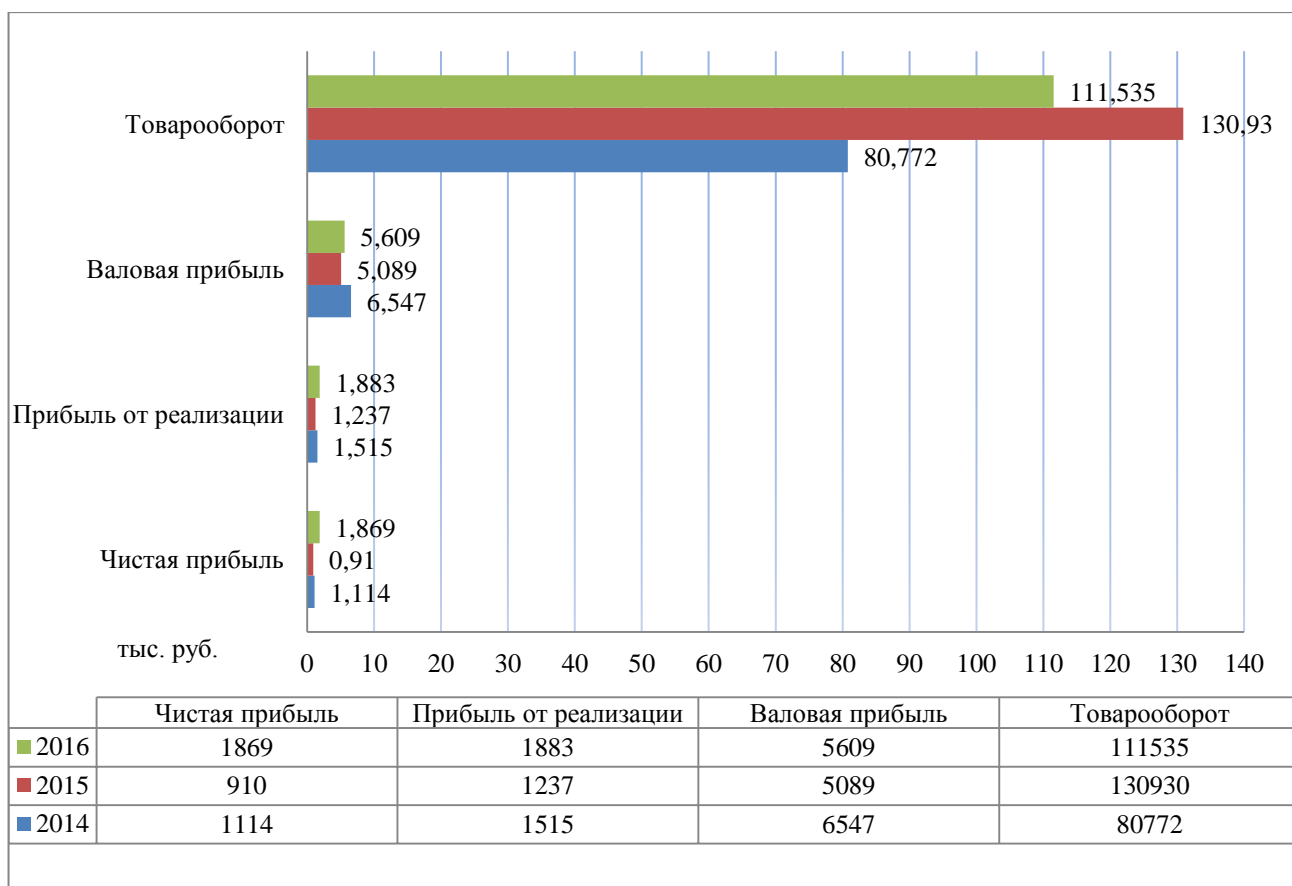


Рисунок 2.2 – Динамика изменения основных экономических показателей

Таким образом, проанализировав основные показатели экономической деятельности ООО «Центр Стали» за 2014–2016 гг., можно сделать вывод, что в 2016 году эффективность хозяйственной деятельности предприятия увеличилась, несмотря на ряд испытываемых объективных трудностей. Это хороший результат, ведь сокращение себестоимости приводит к увеличению чистой прибыли, а благодаря рациональному распределению чистой прибыли можно повысить долю собственных средств в источниках финансирования и снизить зависимость предприятия от заемных средств.

В целом, учитывая экономическую ситуацию в стране, в настоящий момент предприятие достаточно стабильно, имеет положительные значения рентабельности, довольно эффективно используя основные статьи доходов.

### 2.3 Анализ коммерческой деятельности

При планировании коммерческой деятельности предприятия необходимо анализировать каждый шаг, совершаемый предприятием на рынке. Грамотный анализ деятельности предприятия позволит оценить вектор направления предприятия, выбрать верную стратегию развития и помогут избежать возможного убытка в будущем.

Анализ коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали» предусматривает:

- 1 Анализ ассортимента
- 2 Анализ поставщиков
- 3 Анализ динамики объема продаж
- 4 Анализ покупателей
- 5 Факторный анализ прибыли.
- 6 Анализ рентабельности
- 7 Анализ дебиторской задолженности
- 8 SWOT-анализ

Процесс формирования ассортимента товаров ООО «Центр Стали»

заключается, в установлении группового ассортимента товаров, которые должны быть в продаже с указанием удельного веса товарных групп в товарообороте.

Ассортимент товаров и их удельный вес в процентах общем товарообороте представлен на рисунке 2.3.

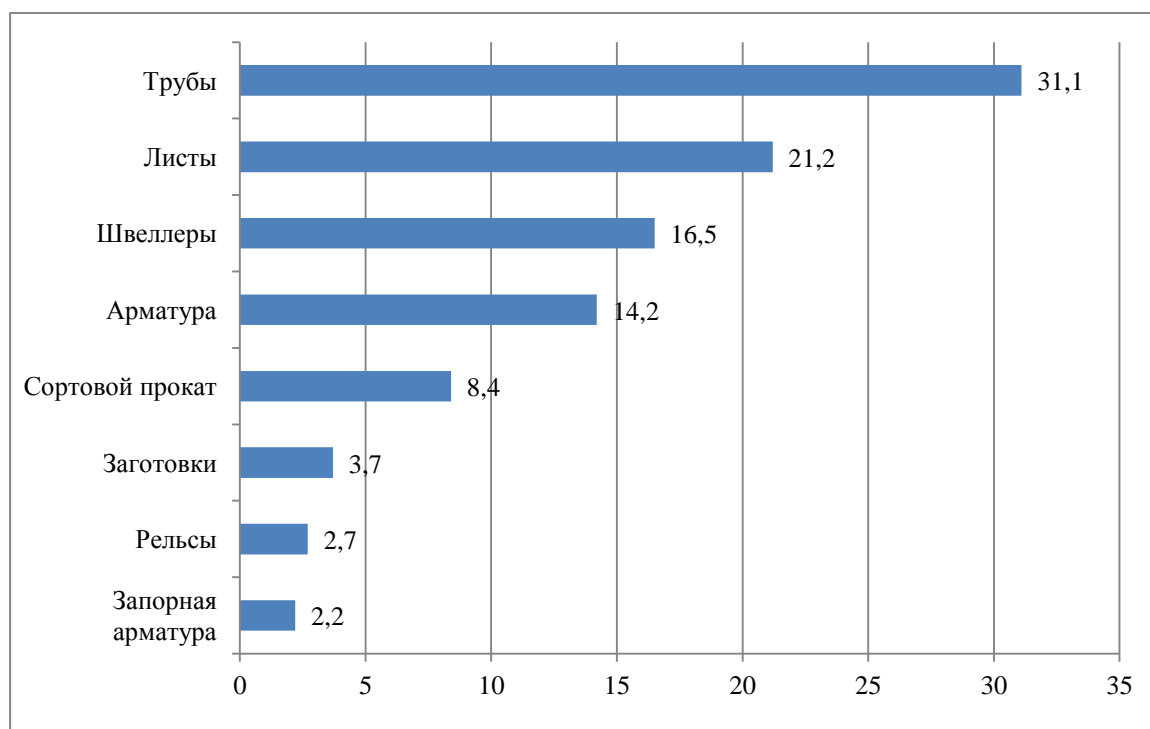


Рисунок 2.3 – Анализ структуры ассортимента товаров по товарным группам

Исследование структуры ассортимента показало, что ассортимент ООО «Центр Стали» представлен восемью товарными группами. Товарная группа «Трубы» составляет 31,1%, товарная группа «Листы» составляет 21,2%, товарная группа «Швеллеры» составляет 16,5%, товарная группа «Арматура» составляет 14,2%, товарная группа «Рельсы» составляет 1,7% от общей структуры товарооборота.

В группу товаров под названием «сортовой прокат» входят шестигранники, углы, круги, квадраты.

Заготовки – это те же листы, швеллеры и трубы, только вырезанные в необходимом размере. Резка происходит на базе у поставщика с помощью газа, либо с помощью гильотины.



Запорная арматура – заглушки, фланцы, переходы и прочие комплектующие для соединения труб.

Структурный анализ продаж будет проведен методом ABC–анализа.

В целях анализа ассортимента товаров проведем его классификацию с помощью ABC–анализа.

Согласно ABC–анализу весь ассортимент предприятия можно поделить на три группы:

1 группа А – товары, приносящие наибольший объем прибыли;

2 группа В – «среднячки», они не настолько ценны для предприятия, но все же в совокупности приносят достаточно большой объем прибыли;

3 группа С – товары, которые приносят скромный доход предприятию.

При помощи ABC – анализа можно определять ценность продуктовых категорий не только по объему прибыли, но и по доле категорий в продуктивном портфеле.

Численные границы каждой группы представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Численные границы каждой группы метода ABC

Группа	По прибыли (в общем объеме прибыли), %	По доли товарной категории в продуктивном портфеле, %
А	80	20
В	15	30
С	5	50

В данной таблице отображен принцип «Парето». Принцип «Парето» гласит о том, что 20% продукции приносит компании 80% прибыли.

При помощи ABC – анализа можно оценить вклад не только отдельных продуктов в объем прибыли компании, но и ценность поставщиков, покупателей, каналов сбыта, проводить анализ производства.

При этом, если какие-либо продукты ассортимента попали в группу С, это не значит, что от них однозначно нужно избавляться. Это может привести к потере целого сегмента потребителей.

Особое внимание следует уделить продуктам, которые попали в группу А, так как при неудовлетворенности потребителей качеством продуктов данной категории, предприятие потеряет большое количество прибыли.

Для проведения анализа ассортимента выберем в качестве объекта анализа номенклатурную группу реализованной продукции, в качестве параметра классификации – выручку от реализации сопутствующих товаров.

Классификация номенклатурных групп товаров ООО «Центр Стали» с помощью метода ABC в 2016 году представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Классификация номенклатурных групп методом ABC

Номенклатурные группы	Объем продаж, тыс. руб.	Доля, %	Группа
1 Трубы	34687,4	31,1	А – 68,8%
2 Листы	23645,4	21,2	
3 Швеллеры	18403,3	16,5	
4 Арматура	15838	14,2	В – 26,3%
5 Сортовой прокат	9368,9	8,4	
6 Заготовки	4126,8	3,7	
7 Рельсы	3011,4	2,7	С – 4,9%
8 Запорная арматура	2453,8	2,2	
Итого	111535	100	

В результате анализа выявлено, что 68,8% выручки от продаж обеспечивают первые 3 позиции в представленной таблице, а именно: трубы, листы и швеллеры. Следующие 3 позиции обеспечили 26,3% выручки, а 2 последние позиции всего 4,9%.

Структура объема продаж по группам представлена на рисунке 2.4.

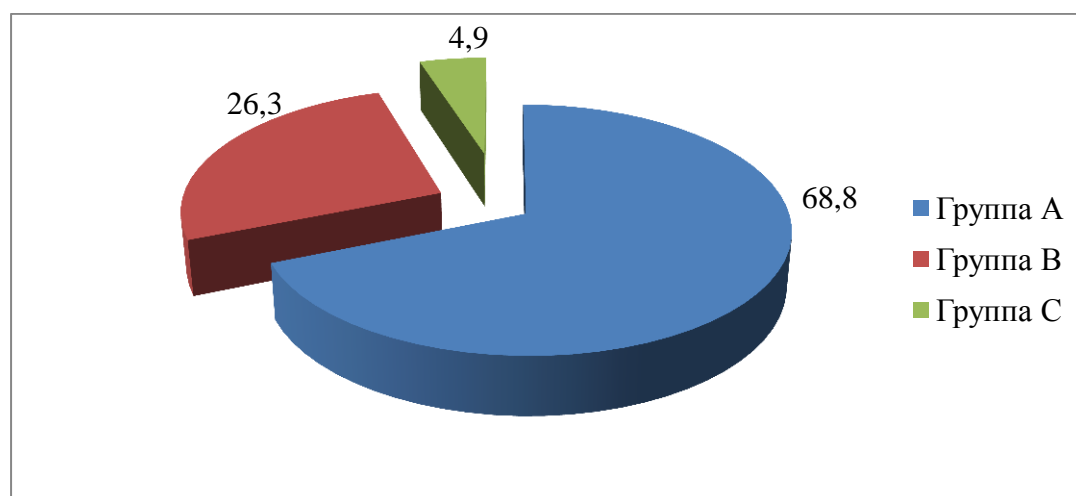


Рисунок 2.4 – Структура объема продаж по группам

Характерные черты по управлению запасами ООО «Центр Стали» при ABC – классификации:

– товары группы Аобеспечивают основную долю товарооборота предприятия и поэтому осуществляется ежедневный контроль уровня запасов и определения объёма заказа данной группы;

– за товарами группы В используется обычный контроль и порядок управления запасами, а в целях снижения расходов на хранение и заготовление определяется экономичный размер заказа;

– для товаров группы С используется простейший вид контроля, периодический учет информации. В целях снижения расходов на закупку товары группы С приобретаются большими партиями, заказ осуществляется по мере продажи.

Проведём анализ основных поставщиков предприятия ООО «Центр Стали». Сделаем это с помощью одного из самых распространённых методов анализ поставщиков, метода рейтинговых оценок.

Основными поставщиками ООО «Центр Стали» являются:

1 ООО «Металлснаб – Урал»

2 ООО «Сталепромышленнаякомпания» (СПК)

3 ООО «Мечел – Сервис»

На этапе расчёта группы показателей сравнительной оценки следует определить оценочный показатель для расчёта весомости конкурентного преимущества выбранных объектов сравнения. Шкала оценочного показателя представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Шкала оценочного показателя [37]

Оценочный показатель в бальной шкале	Расшифровка показателя
1	Очень низкая (очень плохо)
2	Низкая (плохо)
3	Средняя (удовлетворительно)
4	Высокая (хорошо)
5	Очень высокая (отлично)

Таким образом, оценка конкурентной силы для конкретного предприятия будет измеряться от 1 (слабая конкурентная позиция) до 5 (сильная конкурентная позиция).

Определение оценочных критериев для оценки поставщиков представлено в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Оценочные показатели основных конкурентных преимуществ

Конкурентные преимущества	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3
1 Репутация предприятия	4	3	4
2 Широта ассортимента	5	4	3
3 Надежность поставки	5	5	5
4 Периодичность поставок	4	5	4
5 Уровень цен	5	5	5
6 Качество товара	5	4	4
7 Финансовое состояние поставщика	5	4	4
8 Возможность внеплановых поставок	5	4	2
Сумма $\Sigma$	38	34	31

Весомость критерия рассчитывается по формуле 2.1 [46].

$$a_i = \frac{\sum_{j=1}^m (B_{ij} / B_{cj})}{m}, \quad \sum_{i=1}^n a_i = 1, \quad (i = 1..n) \quad (2.1)$$

где  $a_i$  – весомость  $i$  – го критерия;

$B_{ij}$  – оценка в баллах  $i$  – го критерия  $j$  – м экспертом;

$B_{cj}$  – сумма баллов, присвоенная  $j$  – м экспертом всем критериям;

$m$  – количество экспертов в группе;

$n$  – количество критериев;

$i$  – номер критерия;

$j$  – номер эксперта.

Учитывая полученные оценочные показатели, по формуле 2.1 определим весомость для каждого из критериев:

$$a_1 = \frac{4/38 + 3/34 + 4/31}{3} = \frac{0,11 + 0,09 + 0,13}{3} = 0,11$$

$$a_2 = \frac{5/38 + 4/34 + 3/31}{3} = \frac{0,13 + 0,12 + 0,1}{3} = 0,12$$

$$a_3 = \frac{5/38 + 5/34 + 5/31}{3} = \frac{0,13 + 0,15 + 0,16}{3} = 0,14$$

$$a_4 = \frac{4/38 + 5/34 + 4/31}{3} = \frac{0,11 + 0,15 + 0,13}{3} = 0,13$$

$$a_5 = \frac{5/38 + 5/34 + 5/31}{3} = \frac{0,13 + 0,15 + 0,16}{3} = 0,14$$

$$a_6 = \frac{5/38 + 4/34 + 4/31}{3} = \frac{0,13 + 0,12 + 0,13}{3} = 0,13$$

$$a_7 = \frac{5/38 + 4/34 + 4/31}{3} = \frac{0,13 + 0,12 + 0,13}{3} = 0,13$$

$$a_8 = \frac{5/38 + 4/34 + 2/31}{3} = \frac{0,13 + 0,12 + 0,06}{3} = 0,10$$

$$\sum = 0,11 + 0,12 + 0,14 + 0,13 + 0,14 + 0,13 + 0,13 + 0,10 = 1,$$

Оценочные показатели основных поставщиков предприятия ООО «Центр Стали» представлены в таблице 2.8, конкурентные преимущества располагаются в порядке убывающей значимости.

Таблица 2.8 – Оценка конкурентоспособности методом сравнительных оценок

Конкурентные преимущества	«Металлснаб – Урал»	«СПК»	«Мечел–Сервис»
Эксперт 1			
Уровень цен	5	3	4
Надежность поставки	3	4	4
Качество товара	4	3	3
Периодичность поставок	5	5	5
Финансовое состояние поставщика	4	5	4
Широта ассортимента	3	4	5
Репутация предприятия	5	4	5
Возможность внеплановых поставок	3	4	4
Эксперт 2			
Уровень цен	4	4	5
Надежность поставки	3	4	4
Качество товара	3	4	2
Периодичность поставок	4	5	4
Финансовое состояние поставщика	4	5	3
Широта ассортимента	3	3	4
Репутация предприятия	4	3	4
Возможность внеплановых поставок	4	4	4

Окончание таблицы 2.8

Конкурентные преимущества	«Металснаб – Урал»	«СПК»	«Мечел–Сервис»
Эксперт 3			
Уровень цен	5	4	5
Надежность поставки	3	5	4
Качество товара	3	4	3
Периодичность поставок	5	5	5
Финансовое состояние поставщика	4	5	3
Широта ассортимента	2	3	4
Репутация предприятия	4	4	5
Возможность внеплановых поставок	3	4	3

Показатель конкурентоспособности в разрезе каждого критерия определяется по формуле 2.2 [46]:

$$B_i = \frac{\sum_{j=1}^m B_{ij}}{m}; \quad i = 1 \dots n, \quad (2.2)$$

где  $B_i$  – среднее значение критерия;

$B_{ij}$  – оценка в баллах  $i$  – го критерия  $j$ –м экспертом;

$m$  – количество экспертов в группе;

$n$  – количество критериев;

$i$  – номер критерия;

$j$  – номер эксперта.

Показатель конкурентоспособности для каждого предприятия рассчитывается по формуле 2.3 [46]:

$$K_i = \sum_{i=1}^n a_i \cdot B_i \quad (i = 1 \dots n) \quad (2.3)$$

где  $K_i$  – конкурентоспособность торгового предприятия;

$a_i$  – весомость  $i$  – го конкурентного преимущества;

$B_i$  – ранжированное значение параметра  $i$  – го конкурентного преимущества.

Расчёт конкурентоспособности основных поставщиков предприятия оптовой торговли ООО «Центр стали» представлен в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Расчёт конкурентоспособности основных поставщиков предприятия ООО «Центр стали».

Конкурентные преимущества	Весомость показателя $a_i$	«Металлснаб – Урал»		«СПК»		«Мечел – Сервис»	
		$B_i$	$aB_i$	$B_i$	$aB_i$	$B_i$	$aB_i$
Уровень цен	0,14	4,67	0,65	3,67	0,51	4,67	0,65
Надёжность поставки	0,14	3	0,42	4,67	0,65	4	0,56
Качество товара	0,13	3,33	0,43	3,67	0,48	2,67	0,35
Периодичность поставок	0,13	4,67	0,61	5	0,65	4,67	0,61
Финансовое состояние поставщика	0,13	4	0,52	5	0,65	3,33	0,43
Широта ассортимента	0,12	2,67	0,32	3,33	0,40	4,33	0,52
Репутация предприятия	0,11	4,33	0,48	3,67	0,40	4,67	0,51
Возможность внеплановых поставок	0,10	3,33	0,33	4	0,40	3,67	0,37
Конкурентоспособность	1	3,76		4,14		4	

Анализ основных поставщиков предприятия ООО «Центр Стали» показал, что наиболее выгодным партнёром для сотрудничества является ООО «Сталепромышленная компания», так как данное предприятие имеет наибольший показатель конкурентоспособности среди исследуемой группы поставщиков. Все представленные показатели находятся в пределах нормы. Таким образом, предприятию ООО «Центр Стали» стоит продолжить сотрудничество с ООО «СПК».

ООО «Мечел – Сервис» имеет низкие показатели экспертных оценок в пункте «качество товара», что может негативно сказаться на качестве предоставляемых товаров. За весь период сотрудничества к предприятию ООО «Мечел – Сервис» уже предъявлялись претензии по поводу качества приобретаемой продукции. Таким образом, предприятию ООО «Центр Стали» не стоит продолжить сотрудничество с ООО «Мечел – Сервис».

Наименее надёжным поставщиком среди представленной группы является предприятие ООО «Металлснаб – Урал». Аналогичная ситуация с предоставлением некачественного товара для предприятия ООО «Центр Стали». Помимо этого, широта ассортимента представлена малым количеством товарных

групп, что вынуждало искать другого поставщика товара. Предприятие имеет проблемы с надёжностью поставки, а также не способно удовлетворить запросы покупателя и поставить товар внепланово. Отсюда следует, что предприятие ООО «Металлснаб – Урал» не является надёжным поставщиком, необходимо прекратить дальнейшее сотрудничество.

Проведём анализ динамики объема продаж (товарооборот).

Товарооборот характеризует продажу товаров и дает оценку сбытовой деятельности предприятия в целом. Для оценки используем данные за 2015 – 2016 гг. Динамика товарооборота предприятия ООО «Центр Стали» в исследуемом периоде представлена на рисунке 2.5.

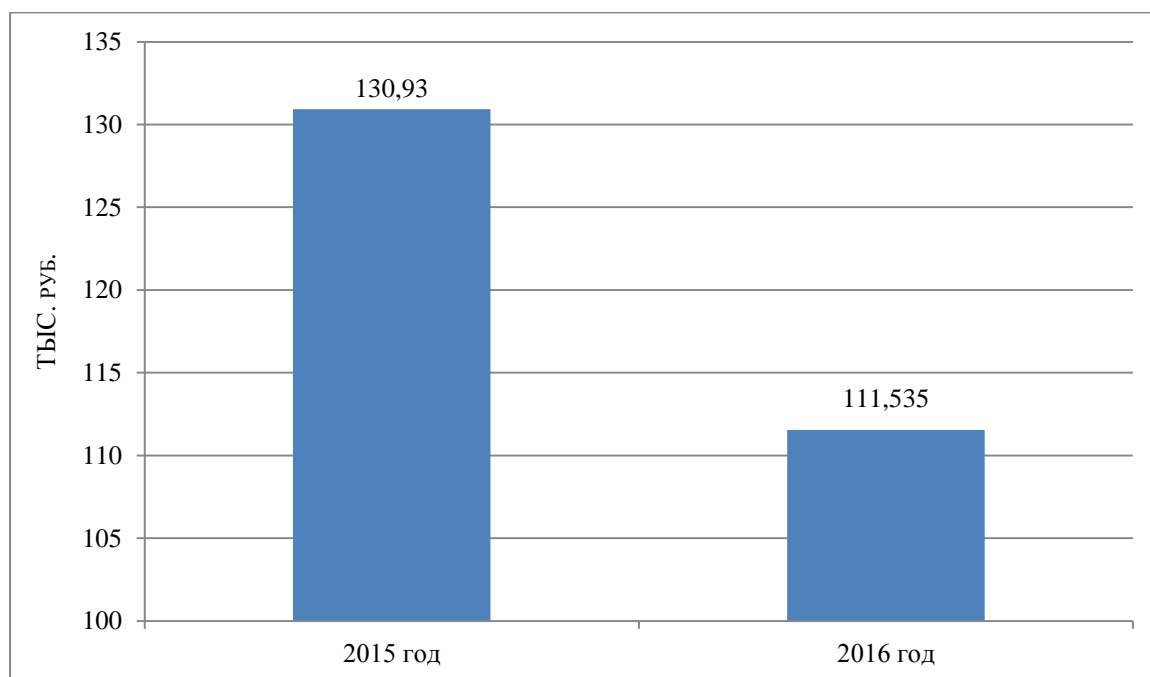


Рисунок 2.5 – Динамика товарооборота предприятия ООО «Центр Стали»

Товарооборот ООО «Центр Стали» в 2016 году уменьшился на 19395 тыс. и составил 111535 тыс. руб., темп роста составил -17,4%. Уменьшение товарооборота в большинстве своём связано с уменьшением объёма продаж.

Для проведения анализа эффективности сбытовой деятельности предприятия необходимо рассчитать коэффициенты равномерности и ритмичности.

Коэффициенты неравномерности рассчитываются следующим образом:

– определим объёмы продаж в среднем за месяц, находятся как отношение



суммарного объема продаж за год к числу месяцев (по прогнозу и по факту за каждый год);

– определим процентные соотношения месячных объемов продаж к среднегодовым объемам продаж (по прогнозу и по факту за каждый год).

Для анализа ритмичности продаж необходимо рассчитать два показателя:

– коэффициент равномерности по формуле:

$$K_{\text{равн}} = 100 - K_{\text{неравн}} \quad (2.4)$$

– коэффициент неравномерности выполнения плановых показателей в среднем по месяцам, по формуле:

$$K_{\text{неравн}} = \sqrt{\frac{\sum (ВП_i - ВП_r)^2}{n \cdot ВП_r}} \cdot 100, \quad (2.5)$$

где  $ВП_i$  – процент выполнения плана за каждый месяц;

$ВП_r$  – процент выполнения плана в целом за год;

$n$  – количество месяцев.

В таблице 2.10 представлены расчёты показателей ритмичности за 2015 год.

Таблица 2.10 – Расчёт показателей ритмичности за 2015 год.

Месяцы	Объём продаж, тыс. руб.		Выполнение плана ( $ВП_i$ ), %	$(ВП_i - ВП_r)^2$
	Факт	План		
январь	5208	7418	70,2	1017,61
февраль	7152	8356	85,6	272,25
март	8701	9843	88,4	187,69
апрель	9783	9961	98,2	15,21
май	7924	10029	79	533,61
июнь	12631	10860	116,3	201,64
июль	15710	11623	135,2	1095,61
август	14274	12054	118,4	265,69
сентябрь	18498	12865	143,8	1738,89
октябрь	10727	11898	90,2	141,61
ноябрь	8032	10900	73,7	806,56
декабрь	12290	9740	126,2	580,81
среднее значение	10910	10462	102,1	–
Итого	130930	125547	–	6857,18

Подставим расчетные данные из таблицы 2.10 в формулу (2.5), получим:

$$K_{\text{неравн}2015} = \frac{\sqrt{\frac{6857,18}{12}}}{102,1} \cdot 100 = 0,23$$

В 2015 г. коэффициент неравномерности выполнения плановых заданий составил 0,23%. Это значит, что реализация продукции по месяцам 2015 года в среднем отклонялась от плана на 0,23%.

Подставим полученные данные в формулу (2.4), получим:

$$K_{\text{равн}2015} = 100 - 0,23 = 99,77$$

Таким образом, выполнение плана товарооборота за 2015 год было равномерным на 99,77%.

Коэффициент ритмичности ( $K_p$ ) можно определить путем отношения суммы фактического товарооборота в пределах суммы прогноза к сумме прогнозируемого товарооборота, используя следующую формулу:

$$K_p = \frac{\sum Np_i}{\sum Np}, \quad (2.6)$$

где  $\sum Np_i$  – фактический товарооборот, но не выше суммы прогноза,  $i$  – число дней, месяцев, кварталов, изменяющихся от 1 до  $n$ ;

$\sum Np$  – прогнозируемый товарооборот;

Коэффициент ритмичности колеблется от 0 до 1; чем он ближе к 0, тем не ритмичнее осуществляется продажа товаров.

Подставим расчетные данные из таблицы в формулу (2.6), получим:

$$K_{p2015} = \frac{(5208 + 7152 + 8701 + 9783 + 7924 + 10860 + 11623 + 12054 + 12865 + 10727 + 8032 + 9740)}{125547} = 0,91$$

Таким образом, в 2015 году продажи осуществлялись ритмично на 91%.

В таблице 2.11 представлены расчеты показателей за 2016 год.

Таблица 2.11 – Расчёт показателей ритмичности за 2016 год

Месяцы	Объём продаж, тыс. руб.		Выполнение плана (ВП <sub>i</sub> ), %	(ВП <sub>i</sub> - ВП <sub>г</sub> ) <sup>2</sup>
	Факт	План		
январь	6122	7332	83,6	547,56
февраль	7047	8110	86,9	404,01
март	12402	8455	146,7	1576,09
апрель	6055	8500	71,2	1281,64
май	7516	8933	84,1	524,41

Окончание таблицы 2.11

Месяцы	Объём продаж, тыс. руб.		Выполнение плана (ВП <sub>і</sub> ), %	(ВП <sub>і</sub> - ВП <sub>р</sub> ) <sup>2</sup>
	Факт	План		
июнь	16153	9565	168,9	3831,61
июль	8302	9320	89,1	320,41
август	8515	9225	92,3	216,09
сентябрь	14778	9178	161	2916
октябрь	7458	8735	85,4	466,56
ноябрь	5126	8205	62,5	1980,25
декабрь	12061	7931	152,1	2034,01
среднее значение	9294	8624	107	–
Итого	111535	103489	–	16098,6

Подставим расчетные данные из таблицы 2.11 в формулу (2.5), получим

$$K_{\text{неравн}2016} = \frac{\sqrt{\frac{16098,6}{12}}}{107} \cdot 100 = 34,2$$

Коэффициент неравномерности выполнения плановых заданий в 2016 году составил 34,2%. Это значит, что реализация продукции по месяцам 2016 года отклонялась от плана на 34,2%.

Подставим полученные данные в формулу (2.4), получим:

$$K_{\text{равн}2016} = 100 - 34,2 = 65,8$$

Таким образом, выполнение плана товарооборота за 2016 году было равномерным на 65,8%.

Для расчета коэффициента ритмичности в 2016 г., подставим расчетные данные из таблицы в формулу (2.6), получим:

$$K_{\text{р}2016} = \frac{(6122 + 7047 + 8455 + 6055 + 7516 + 9565 + 8302 + 8515 + 9178 + 7458 + 5126 + 7931)}{103489} = 0,881$$

Таким образом, в 2016 году продажи осуществлялись ритмично на 88,1%.

Сведём полученные данные в таблицу 2.12.

Таблица 2.12 – Коэффициенты, характеризующие равномерность и ритмичность товарооборота.

Показатель	2015 год	2016 год	Отклонение
Коэффициент вариации (неравномерности)	0,23	34,2	33,97
Коэффициент равномерности	99,77	65,8	-33,97
Коэффициент ритмичности	91,0	88,1	-2,9

Коэффициенты, характеризующие равномерность и ритмичность продаж позволяют утверждать, что на предприятии наблюдается равномерное развитие товарооборота в исследуемом периоде.

Из данных, приведённых в таблице 2.12 видно, что за исследуемый период наблюдается снижение коэффициентов вариации и ритмичности, это говорит о том, что происходят потери в объёме продаж, интенсивность работы предприятия снижается, соответственно и финансовые результаты становятся хуже. Для предотвращения ухудшения коммерческой деятельности, предприятию отслеживать данную динамику, так как ритмичность и равномерность продаж характеризует бесперебойность работы предприятия, а также поступление товаров от поставщиков.

Произведём анализ покупателей. Для анализа выборочно возьмём некоторых покупателей предприятия ООО «Центр Стали» и проанализируем количество покупаемой продукции в период с 2015 по 2016 год.

Анализ покупателей представлен в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Анализ покупателей предприятия ООО «Центр стали» за 2015 – 2016 гг., тыс. руб.

Название	Закупаемые товары	Объём продаж за 2015 год	Объём продаж за 2016 год	Абсолютное изменение
ООО «Дорзнак»	Листы оцинкованные	11990	10134	-1856
ООО «Трубоснаб КС»	Трубы, швеллеры, листы, арматура	15160	13226	-1934
ООО «МСК – Урал»	Трубы, швеллеры	6383	7175	792
АО «Ферросплав»	Трубы, листы, арматура	1646	2104	458
ООО СК «Новазавод»	Трубы, сортовой прокат, швеллеры	1813	1376	-437
ООО «УРиЦ»	Заготовки	8931	6633	-2298
ООО «Варна – Агромаш»	Трубы, сортовой прокат	176	-	-176
ООО ТК «Стрела»	Сортовой прокат, запорная арматура, листы, трубы	-	1137	1137
ООО СК «Сфера»	Трубы, швеллеры, арматура	-	951	951
ООО Вентиляционный завод «Интех»	Запорная арматура, листы	3905	4342	437

Проведённый анализ покупателей предприятия ООО «Центр Стали» показывает, что на предприятии существуют крупные постоянные покупатели продукции предприятия (ООО «Дорзнак», ООО «Трубоснаб КС», ООО «УРиЦ»), постоянные покупатели среднего уровня (ООО «МСК – Урал», АО «Ферросплав», ООО СК «Новазавод», ООО Вентиляционный завод «Интех»), а также единовременные мелкие покупатели (ООО «Варна – Агромаш»).

В 2016 году наблюдается уменьшение количества покупаемой продукции у ООО «Дорзнак» на 1856 тыс. руб., у ООО «Трубоснаб КС» на 1934 тыс. руб., у ООО СК «Новазавод» на 437 тыс. руб., у ООО «УРиЦ» на 2298 тыс. руб. Увеличение количества покупаемой продукции было замечено у ООО «МСК – Урал» на 792 тыс. руб., у АО «Ферросплав» на 458 тыс. руб., у ООО Вентиляционный завод «Интех» на 437 тыс. руб.

В 2016 году у предприятия ООО «Центр Стали» появились новые покупатели (ООО ТК «Стрела», ООО СК «Сфера»), которые приобрели продукцию предприятия на 1137 тыс. руб. и 951 тыс. руб. соответственно.

Исходя из данных таблицы 2.13 можно сделать вывод, что на предприятии проводится работа по привлечению новых клиентов. Однако, данная деятельность не дала нужного эффекта, так как товарооборот за 2016 год уменьшился на 19395 тыс. руб.

Произведём факторный анализ прибыли предприятия ООО «Центр Стали» с целью поиска резервов повышения эффективности коммерческой деятельности. Показатели, необходимые для проведения анализа, представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Показатели факторного анализа прибыли от продажи продукции ООО «Центр стали» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение 2015 года к 2014 году		Изменение 2016 года к 2015 году	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка (нетто) от продажи продукции, работ, услуг	80772	130930	111535	50158	62,1	-19395	-17,4

Окончание таблицы 2.14

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение 2015 года к 2014 году		Изменение 2016 года к 2015 году	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Себестоимость проданной продукции, работ, услуг	74225	125841	105927	51616	69,5	-19914	-15,8
Управленческие расходы	0	0	0	0	0	0	0
Коммерческие расходы	5032	3852	3725	-1180	-23,4	-127	-3,3
Прибыль от продажи продукции, работ услуг	1515	1237	1883	-278	-18,3	646	52,2

Определим влияние факторов на сумму прибыли по следующим формулам:

1. Влияние изменения выручки от реализации на прибыль от продаж ( $\Delta\text{Пр}_1$ ).

Произведем расчеты:

2015 год по сравнению с 2014 годом:

$$J_p = 130930/80772 = 1,62$$

$$\Delta\text{Пр}_1 = 1515 \times (1,62 - 1) = 939,3 \text{ тыс. руб.}$$

2016 год по сравнению с 2015 годом:

$$J_p = 111535/130930 = 0,85$$

$$\Delta\text{Пр}_1 = 1237 \times (0,85 - 1) = -185,5 \text{ тыс. руб.}$$

2. Влияние изменения себестоимости продукции на прибыль от продаж ( $\Delta\text{Пр}_2$ ):

2015 год по сравнению с 2014 годом:

$$\Delta\text{Пр}_2 = 74225 \text{ тыс. руб.} \times 1,62 - 125841 \text{ тыс. руб.} = -5596,5 \text{ тыс. руб.}$$

2016 год по сравнению с 2015 годом:

$$\Delta\text{Пр}_2 = 125841 \text{ тыс. руб.} \times 0,85 - 105927 \text{ тыс. руб.} = 1037,85 \text{ тыс. руб.}$$

3. Влияние изменения уровня управленческих расходов на прибыль от продаж ( $\Delta\text{Пр}_3$ ):

2015 год по сравнению с 2014 годом:

$$\Delta\text{Пр}_3 = 0 \text{ тыс. руб.} \times 1,62 - 0 \text{ тыс. руб.} = 0 \text{ тыс. руб.}$$

2016 год по сравнению с 2015 годом:

$$\Delta\text{Пр}_3 = 0 \text{ тыс. руб.} \times 0,85 - 0 \text{ тыс. руб.} = 0 \text{ тыс. руб.}$$

4. Влияние изменения уровня коммерческих расходов на прибыль от продаж ( $\Delta\text{Пр}_4$ ):

2015 год по сравнению с 2014 годом:

$$\Delta\text{Пр}_4 = 5032 \text{ тыс. руб.} \times 1,62 - 3852 \text{ тыс. руб.} = 4299,84 \text{ тыс. руб.}$$

2016 год по сравнению с 2015 годом:

$$\Delta\text{Пр}_4 = 3852 \text{ тыс. руб.} \times 0,85 - 3725 \text{ тыс. руб.} = -450,8 \text{ тыс. руб.}$$

5. Сумма факторных отклонений дает общее изменение прибыли от продажи продукции:

Произведем расчеты:

2015 год по сравнению с 2014 годом:

$$\Delta\text{Пр} = 939,3 \text{ тыс. руб.} - 5596,5 \text{ тыс. руб.} + 0 \text{ тыс. руб.} + 4299,84 \text{ тыс. руб.} = -357,36 \text{ тыс. руб.}$$

2016 год по сравнению с 2015 годом:

$$\Delta\text{Пр} = -185,5 \text{ тыс. руб.} + 1037,85 \text{ тыс. руб.} + 0 \text{ тыс. руб.} - 450,8 \text{ тыс. руб.} = 401,55 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, наибольшее влияние на прибыль оказал фактор себестоимость, особенно в 2015 году, этот фактор был отрицательным и составил  $-5596,5$  тыс. руб. Положительным оказалось влияние выручки  $-939,3$  тыс. руб. в 2015 году. Влияние роста себестоимости на прибыль в 2016 году было положительным и составило  $1037,85$  тыс. руб. Влияние коммерческих расходов позитивно сказалось на прибыли в 2015 году, а в 2016 напротив, последовало уменьшение на  $450,8$  тыс. руб.

Произведем анализ показателей рентабельности предприятия ООО «Центр Стали».

Таблица 2.15 – Показатели рентабельности предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение 2015 года к 2014 году	Изменение 2016 года к 2015 году
Исходные данные:					
Выручка (нетто) от продажи	80772	130930	111535	50158	-19395
Полная себестоимость реализованной продукции	74225	125841	105927	51616	-19914
Прибыль от продажи продукции	1515	1237	1883	-278	646
Прибыль до налогообложения	1394	1152	2352	-242	1200
Чистая прибыль	1114	910	1869	-204	959
Стоимость имущества (среднегодовая)	5907	11630,5	18890,5	5723,5	7260
Собственный капитал (среднегодовой)	939	1951	3341	1012	1390
Заемный капитал (среднегодовой)	4968	9679,5	15549,5	4711,5	5870
Коэффициенты рентабельности:					
Рентабельность затрат, %	2,04	0,98	1,78	-1,06	0,8
Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения, %	1,72	0,88	2,11	-0,84	1,23
Рентабельность продаж по прибыли от продажи, %	1,88	0,94	1,69	-0,44	0,75
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	1,38	0,7	1,68	-0,68	0,98
Рентабельность имущества, по прибыли до налогообложения, %	23,6	9,9	12,5	-13,7	2,6
Рентабельность собственного капитала, % (по чистой прибыли)	118,6	46,6	55,9	-72	9,3
Рентабельность заемного капитала, % (по чистой прибыли)	22,4	9,4	12	-13	2,6



В период с 2014 по 2015 год по всем показателям наблюдается снижение рентабельности вследствие ухудшения финансовых результатов (так рентабельность имущества предприятия в 2015 году снизилась более чем в два раза и составила 9,9%, рентабельность собственного капитала снизилась на 72% и составила 46,6%). Такая тенденция отрицательно сказывается на финансовой отдаче от вложенных капиталов, а, следовательно, на общем финансовом состоянии предприятия.

В 2016 году по всем показателям рентабельности наблюдается довольно значительный рост, что говорит о том, что предприятие ООО «Центр Стали» сумело немного улучшить своё финансовое состояние, что, впрочем, не означает стабильного положения на рынке. Предприятие не имеет возможности влиять на ситуацию на рынке, занимаясь исключительно перепродажей изделий из металлопроката, а значит, что ухудшение общего положения на рынке может привести к серьёзным последствиям и, как следствие, финансовым потерям.

Произведём анализ дебиторской задолженности предприятия ООО «Центр Стали»

Для оценки состава, структуры и динамики дебиторской задолженности предприятия составим таблицу, которая включает в себя сведения о составе, структуре и динамике дебиторской задолженности.

Таблица 2.16 – Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год		Отношение 2015 года к 2014 году		Отношение 2016 года к 2015 году	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	Отклонение	Темп прироста, %	Отклонение	Темп прироста, %
Дебиторская задолженность (краткосрочная), в том числе:	966	100	3193	100	5137	100	2227	230,5	1944	60,9

## Окончание таблицы 2.16

Показатели	2014 год		2015 год		2016 год		Отношение 2015 года к 2014 году		Отношение 2016 года к 2015 году	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	Отклонение	Темпприроста, %	Отклонение	Темп прироста, %
расчёты с поставщиками и подрядчиками	135	14	199	6,2	171	3,3	64	47,4	-28	-14,1
расчёты с покупателями и подрядчиками	383	39,6	1274	39,9	1385	27	891	232,6	111	8,7
расчёты с персоналом по прочим операциям	448	46,4	1720	53,9	3581	69,7	1272	283,9	1861	108,2

Данные, приведённые в таблице 2.16, говорят о том, что в структуре дебиторской задолженности имеется только краткосрочная дебиторская задолженность, на долю которой приходится 100 % общей задолженности. Сумма дебиторской задолженности в период с 2014 по 2016 год увеличилась более чем в пять раз. В общей структуре дебиторской задолженности ООО «Центр Стали» на долю расчётов с поставщиками и подрядчиками в 2014 году приходилось 14%, в 2015 году 6,2%, а в 2016 году 3,3%. Расчёты с поставщиками и подрядчиками в 2015 году выросли на 54%, а в 2016 году снизились на 14,1%.

В период с 2014 по 2015 год наблюдалось увеличение расчётов с покупателями и подрядчиками, увеличение составило 891 тыс. руб. В период с 2015 по 2016 год увеличение было не таким значительным, оно составило 8,7%.

Значительный рост претерпели расчёты с персоналом по прочим операциям: в 2015 году рост составил 283,9%, а в 2016 году 108,2%. Отметим, что на долю расчётов с персоналом по прочим операциям в 2016 году приходится 69,7% от общей дебиторской задолженности. Такое увеличение связано с выдачей предприятием займов собственным работникам.

Далее необходимо рассчитать эффективность погашения дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – это коэффициент, характеризующий эффективность взаимодействия между предприятием и его контрагентами. Коэффициент показывает скорость превращения товаров или услуг компании в денежные средства (активы). Основная функция управления дебиторской задолженностью сводится к увеличению коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности. Это можно достичь двумя способами:

- увеличивать выручку от продаж;
- уменьшать дебиторскую задолженность за период.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности рассчитывается следующим образом:

$$K = \frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Средняя величина дебиторской задолженности}} \quad (2.7)$$

Период оборота дебиторской задолженности характеризует среднюю продолжительность отсрочки платежей, предоставляемых покупателям.

Длительность одного оборота дебиторской задолженности рассчитывается по формуле:

$$\text{Продолжительность оборота} = \frac{\text{Длительность исследуемого периода}}{\text{Коэффициент показателя}} \quad (2.8)$$

Средняя однодневная выручка показывает среднее количество средств, заработанных предприятием за день. Также данный показатель может быть рассчитан по неделям, месяцам, кварталам. Рассчитывается данный показатель по формуле:

$$\text{Средняя выручка за период} = \frac{\text{Выручка за период}}{\text{Число дней в периоде}} \quad (2.9)$$

Расчёты данных представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Показатели оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение 2015года к 2014году	Изменение 2016года к 2015году
Дебиторская задолженность	966	3193	5137	2227	1944
Средняя величина дебиторской задолженности	627,5	2079,5	4165	1452	2085,5
Число дней в периоде	360	360	360	0	0
Выручка за период	80772	130930	111535	50158	-19395
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	2,414	0,594	0,452	-1,82	-0,174
Длительность одного оборота дебиторской задолженности, дни	149,1	606,1	796,5	457	190,4
Средняя однодневная выручка	224,4	363,7	309,8	139,3	-53,9

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности имеет тенденцию к значительному спаду, отсюда можно сделать вывод, что партнёры предприятия ООО «Центр Стали» не всегда вовремя оплачивают предоставленные им товары или услуги. Длительность оборота дебиторской задолженности в период с 2014 по 2016 год возросла с 149,1 дней до 796,5 дней, это означает, что риск непогашения дебиторской задолженности велик. Поэтому предприятию ООО «Центр Стали» следует более тщательно подходить к анализу и оценке финансовой устойчивости своих партнёров.

Длительность оборота долговых средств за три года увеличилась, что свидетельствует о повышении сроков погашения дебиторской задолженности. Это отрицательная тенденция в развитии предприятия, т.к. она ведет к замедлению высвобождения финансов из оборота.

Рассмотрим соотношение дебиторской и кредиторской задолженности. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности представлен в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год.
Дебиторская задолженность краткосрочная	966	3193	5137
Кредиторская задолженность краткосрочная	6481	10835	19417
Разница показателей	79960	51379	120399
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	0,15	0,29	0,26

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в организации не превышает единицы, стало быть дебиторская задолженность не в состоянии покрыть кредиторскую. Краткосрочная кредиторская задолженность не покрывается краткосрочной дебиторской задолженностью, что является отрицательным фактором, который говорит о невозможности организации расплатиться со своими кредиторами без привлечения дополнительных источников финансирования.

Оценим сильные и слабые стороны положения предприятия на рынке с помощью проведения SWOT–анализа.

Таблица 2.19 – SWOT – анализ предприятия ООО «Центр Стали»

	<p><b>ВОЗМОЖНОСТИ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Увеличение объемов продаж за счет поиска новых оптовых покупателей.</li> <li>– Освоение новых сегментов рынка.</li> <li>– Снижение издержек обращения.</li> <li>– Возможность расширения ассортимента</li> </ul>	<p><b>УГРОЗЫ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Высокие темпы инфляции.</li> <li>– Низкая платежеспособность населения.</li> <li>– Приостановление многих объектов строительства из-за экономического кризиса.</li> <li>– Большая конкуренция на рынке металлопроката.</li> <li>– Потеря оптовых покупателей.</li> <li>– Возможность снижения финансовой устойчивости.</li> <li>– Рост цен на товары данной категории.</li> </ul>
--	--	--

Окончание таблицы 2.19

<p><b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Высокое качество реализуемой продукции,</li> <li>– наличие постоянных оптовых клиентов, наработанное имя.</li> <li>– Дополнительные услуги (транспортировка).</li> <li>– Высокая квалификация и опыт персонала.</li> <li>– Гибкая система оплаты продукции</li> </ul>	<p><b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ И ВОЗМОЖНОСТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение эффективности деятельности предприятия,</li> <li>возможность получения максимальной прибыли</li> </ul>	<p><b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ И УГРОЗЫ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Внутренние факторы позволяют развиваться, но внешняя среда препятствует этому.</li> <li>– Реализация инновационных технологий в области оптовой продажи металлопроката будет способствовать снижению издержек обращения.</li> <li>– Расширение ассортимента.</li> <li>– Развитие дополнительных услуг</li> </ul>
<p><b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Большая зависимость от определенных рынков и постоянных клиентов, неудачи в их деятельности могут обернуться неудачами в деятельности предприятия.</li> <li>– Высокие цены на транспортные услуги.</li> <li>– Понижение платежеспособного спроса населения.</li> <li>– Слабая рекламная деятельность по продвижению предприятия и продукции на рынке металлопроката.</li> </ul>	<p><b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ И ВОЗМОЖНОСТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Внешняя среда имеет благоприятное воздействие, но «слабые» места в деятельности предприятия не позволяют реализовать внутренние возможности.</li> <li>– Расширение ассортимента предлагаемой продукции и услуг за счет увеличения количества поставщиков</li> </ul>	<p><b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ И УГРОЗЫ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Рост и нестабильность цен влекут повышение цены реализации.</li> <li>– Недостаточный ассортимент предлагаемой продукции (услуг) и слабая рекламная деятельность по продвижению способствуют снижению финансовых результатов.</li> <li>– Возможен кризис, необходимо менять стратегию и тактику деятельности предприятия</li> </ul>

Анализируя данные SWOT – анализа, можно сделать следующие выводы. К слабым сторонам деятельности ООО «Центр Стали» следует отнести: зависимость от постоянных клиентов, неудачи в их деятельности могут обернуться неудачами в деятельности предприятия, высокие цены на транспортные услуги, понижение платежеспособного спроса населения, в силу экономической нестабильности, слабая рекламная деятельность по продвижению предприятия на рынке кровельных и фасадных материалов.

В то же время ООО «Центр Стали» обладает внутренними ресурсами, среди которых основными являются: высокое качество реализуемой продукции,

наличие постоянных оптовых клиентов, наработанное имя, возможность комплексного обслуживания, дополнительные услуги (транспортировка), высокая квалификация и опыт персонала, гибкая система оплаты продукции.

Среди основных возможностей ООО «Центр Стали» необходимо отметить увеличение объемов продаж за счёт поиска новых оптовых клиентов, освоения новых сегментов рынка (географическое расширение границ деятельности), снижение издержек обращения, возможность расширения ассортимента изделий из металлопроката.

Одной из основных угроз для ООО «Центр Стали» являются: высокие темпы инфляции, приостановление объектов строительства в силу экономического кризиса, потеря оптовых покупателей и поставщиков, возможность снижения финансовой устойчивости, высокий уровень конкуренции на рынке. В связи с этим руководству предприятия необходимо особое внимание уделять систематическому проведению исследований внешней и внутренней среды с целью анализа перспектив и угроз рынка.

В настоящее время ООО «Центр Стали» все факторы внешней и внутренней среды предприятия способствуют его успешному развитию. Однако, и в данной ситуации необходима концентрация усилий предприятия с целью сохранения достигнутых позиций на рынке. Для этого необходимо стремиться к устранению факторов, отрицательно сказывающихся на сильные позиции ООО «Центр Стали».

Из проведенного SWOT – анализа хорошо видно, что ООО «Центр Стали» имеет перспективы для дальнейшего развития, если поставит себе целью завоевание рынка через расширение ассортимента продукции, более широкую рекламу и продвижение продаваемой продукции, увеличение каналов сбыта.

Выводы по второму разделу.

Представлена характеристика организационно – хозяйственной деятельности предприятия ООО «Центр Стали». Дана общая характеристика предприятия ООО «Центр Стали», которое является оптовой организацией, осуществляющий куплю и продажу изделий из металлопроката. Предприятие имеет линейно –

функциональную структуру управления, персонал предприятия полностью соответствует необходимым требованиям.

Произведён анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Центр Стали». В процессе проведения анализа основных показателей выявлено, что за анализируемый период на предприятии ООО «Центр Стали» наблюдаются довольно значительные колебания показателей эффективности коммерческой деятельности, что может сказать о том, что предприятие подвержено большому воздействию от внешних факторов, что говорит о не идеальном состоянии предприятия. Тем не менее, финансовое состояние позволяет предприятию существовать в данных тяжёлых экономических условиях. Сбытовая деятельность организована на высоком уровне, но при этом имеет слабое продвижение.



### 3 РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЦЕНТР СТАЛИ»

#### 3.1 Рекомендации по повышению эффективности коммерческой деятельности предприятия

Для оптового предприятия ООО «Центр Стали» краеугольным камнем в достижении наибольшей прибыли является увеличение товарооборота. Для этого необходимо сформировать постоянно совершенствовать механизм системы сбыта. В основе этой системы основные принципы сбытовой деятельности: эффективность и адаптированность к состоянию рынка в целом и к своему предприятию в частности. Комплекс мер должен касаться как непосредственно мероприятий по сбыту, так и других аспектов деятельности предприятия.

Благодаря уже накопленной клиентской базе, а также довольно значительного списка поставщиков, у ООО «Центр Стали» имеется регулярный доход и регулярное поступление заявок на покупку продукции. Однако, в условиях нестабильной экономической ситуации, сотрудничество с некоторыми уже прекратилось. Соответственно, необходимо искать выходы из сложившейся ситуации и проводить мониторинг новых рынков сбыта и поиска новых поставщиков. При условии того, что предприятие находится не в самом лучшем финансовом положении, ему требуется максимально доступный метод для поиска и привлечения необходимых субъектов рынка. В условиях ограниченных ресурсов, а также при учёте невозможности участия предприятия в различных выездных выставках и ярмарках, так как расходы на обслуживание данных мероприятий будет дорогостоящим, необходимо найти другие способы продвижения. Одним из таких способов является участие в электронных торгах.

Вследствие этого, предприятию ООО «Центр Стали» рекомендуется принять участие в торгах на электронных площадках, которые регулярно проводятся посредством интернет – ресурсов, а именно на электронной торговой площадке «iTenderУГМК».

«iTender УГМК» – это межотраслевая электронная торговая площадка сектора «бизнес для бизнеса». Система электронных закупок позволяет проводить конкурсы всех видов: аукционы, открытые и закрытые тендеры, запросы котировок и предложений.

Участие в торгах на электронной площадке «iTender УГМК» проходит следующим образом:

1) осуществляется регистрация предприятия на сайте <https://zakupki.ugmk.com/> и загружается необходимый пакет документов;

2) если участие предприятия – потенциального поставщика осуществляется не по приглашению покупателя, то оплачивается комиссия за участие в размере 5 000 руб. раз в квартал;

3) предприятие получает лот с наименованиями необходимых к поставке материалов и расценивает позиции;

4) осуществляется выставление цены наименований заявленных к поставке материалов на сайте электронной площадки;

5) происходит составление конкурентного листа администрацией электронной площадки, и он предоставляется предприятию – потенциальному покупателю;

6) происходит выбор поставщика всех наименований материалов, либо нескольких поставщиков на разные позиции заявленных к поставке материалов, исходя из предложенной наименьшей стоимости на них и приемлемых условий сотрудничества.

По итогам тендера программой автоматически формируется конкурентный лист, в котором учитываются все предложения поставщиков – как поданные через электронную торговую систему, так и сторонние (поданные по факсу и электронной почте). То есть подготовка сделки проходит в автоматическом проведении тендера на сайте, а выбор поставщика осуществляется специалистами предприятия на основании корпоративных регламентов.

Электронная торговая площадка не выбирает победителя аукциона, тендера или конкурса. «iTender УГМК» предлагает технологию, позволяющую

автоматически объединить предложения участников и представить результаты конкурса в удобной для принятия решения форме – в виде протокола конкурса и конкурентного листа. Данные, объективно представленные в конкурентном листе, являются основанием для выбора победителя. Конкурентный лист из системы прикладывается специалистом по снабжению к подготовленному договору на поставку. Подписывая этот договор, руководитель предприятия получает подтверждение того, что сделка подготовлена оптимально.

На сайте закупок выбор победителя конкурса ничем не отличается от обычной закупки. Основу выбора составляют предложенная цена, качество продукции, надежность поставщика, условия оплаты и скорость поставки. Что из вышеперечисленных условий сыграет решающую роль – определяет сам покупатель. Система закупок не накладывает никаких ограничений.

Таким образом, система электронных закупок «iTender УГМК» является эффективным маркетинговым и управленческим инструментом.

Помимо поиска новых рынков сбыта, предлагаем ввести систему скидок с целью повышения лояльности уже существующих клиентов. Предлагаем в процесс формирования цены включить этап корректировки исходной цены на основе определения верхнего и нижнего ее пределов, а также предусмотреть возможности снижения (повышения) цены. Данный подход позволит обеспечить приемлемые цены для определенного рынка сбыта, минимизировать уровень риска, будет способствовать реализации предложенных мероприятий по совершенствованию механизма построения системы сбыта на ООО «Центр Стали».

В рыночных условиях хозяйствования для ведения успешной реализации продукции принципиальное значение имеет коммерческая деятельность, направленная на определение резервов повышения эффективности реализации, поиск наиболее выгодных каналов реализации.

Проведенное исследование позволяет утверждать, что рост прибыли производственного предприятия ООО «Центр Стали» возможен путем

оптимизации товарной и ценовой политики, но имеются и другие резервы её увеличения, к числу которых можно отнести совершенствование формальных процедур сбыта за счет:

- усиления контроля за дебиторской задолженностью покупателей;
- обоснованного планирования и прогнозирования сбыта;
- ужесточения контроля за выполнением планов сбыта.

Наряду с данными мероприятиями, особую значимость приобретают мероприятия по формированию имиджа предприятия посредством PR – компаний, а также повышение престижа производственного предприятия ООО «Центр Стали». Разработка рекламной компании может включать следующие мероприятия:

- 1) определение целей рекламной компании;
- 2) выбор оптимальных каналов распространения рекламы для каждой целевой группы рекламного воздействия;
- 3) выбор носителей рекламы;
- 4) составление развернутого плана-графика рекламной компании;
- 5) расчет рекламного бюджета.

К наиболее бюджетным способам совершенствования системы маркетинговых коммуникаций и системы сбыта ООО «Центр Стали» можно отнести создание страниц предприятия в социальных сетях («ВКонтакте», «Фейсбук»). Это позволит делиться с потенциальными покупателями информацией о фирме, новостями, акциями, фотографиями, а также проводить стимулирующие мероприятия по мере приобретения популярности данных рекламных мероприятий среди пользователей этих сетей из числа реальных и потенциальных клиентов.

Цели политики ООО «Центр Стали» в разработке маркетингового хода для привлечения клиентов:

- 1) постоянное удовлетворение требований и ожиданий потребителя;
- 2) увеличение присутствия в СМИ;

3) удовлетворение потребности клиента.

Достижение целей обеспечивается: проведением и спонсированием мероприятий; проведением маркетинговых исследований; проведением эффективных рекламных акций;

Для реализации политики в разработке маркетингового хода для привлечения клиентов ООО «Центр Стали»: доводит до коллектива цели политики и задачи по ее реализации; осуществляет стимулирование работы всего персонала; контролирует процесс исполнения поставленных задач.

Внедрение мероприятий по совершенствованию механизма построения системы сбыта позволит увеличить ежегодный товароборот предприятия, повысить его конкурентоспособность на рынке продукции из металлопроката.

### 3.2 Экономическое обоснование рекомендаций

Разработанная система скидок представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Система скидок в ООО «Центр Стали»

Наименование скидки	Величина скидки, %	Количество случаев распространения	Общая сумма распространения, тыс. руб.
Оптовым клиентам, впервые сотрудничающим (сумма опта от 300 тыс. руб.)	3	12	180,0
Постоянным клиентам	5	7	105,0
Единовременный заказ на сумму более 1000 тыс. руб.	7	3	42,0
Итого			327,0

Общая сумма скидок рассчитывается как:

$$Ски = Q_{ск} \times K \times j_{ски}, \quad (3.1)$$

где  $Q_{ск}$  – количество случаев распространения (объем товарных групп (позиций), на которые распространяется скидка);

$K$  – количество случаев применения;

$j_{ски}$  – величина скидки  $i$  – го вида, в долях единицы.

Расчёт:  $Ск_1 = 12 \times 5 \times 3 = 180,0$  тыс. руб.

$Ск_2 = 7 \times 3 \times 5 = 105,0$  тыс. руб.

$Ск_3 = 3 \times 2 \times 7 = 42,0$  тыс. руб.

Бюджет стимулирования сбыта товаров предприятия:

$$Бс = \sum Ски \quad (3.2)$$

Расчёт:  $Бс = 180,0 + 105,0 + 42,0 = 327,0$  тыс. руб.

Рассчитаем эффективность, ожидаемую после предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности.

Предположим, что разработанные мероприятия позволят увеличить товарооборот на 2%. Динамика изменения товарооборота после внедрения предложенных мероприятий представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Динамика изменения товарооборота после внедрения мероприятий

Реализация до предложенных мероприятий (2016 год), тыс. руб.	Реализация после предложенных мероприятий (2017 год), тыс. руб.	Изменение реализации, в %	Изменение в реализации в тыс. руб.
111535	113765,7	102	2230,7

Анализ экономической эффективности предложенных мероприятий, представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Анализ экономической эффективности предложенных мероприятий

Показатели	Расчёт	Результат
Дополнительный товарооборот, тыс. руб	$113765,7 - 111535 =$ Период до после внедрения мероприятий – период до внедрения мероприятий внедрения предложенных мероприятий (2016 год)	2230,7
Дополнительная прибыль от реализации, тыс. руб	Дополнительный товарооборот · торговую надбавку	446,14
Расходы на предложенные мероприятия, тыс. руб	$Ски = Q_{ск} \times K \times j_{ски}$	327
Экономический эффект, тыс. руб	Дополнительная прибыль – Расходы на предложенные мероприятия	119,14
Рентабельность использования данного мероприятия, %	(Дополнительная прибыль / Расходы на мероприятия) · 100 %	136,4

Дополнительный товарооборот после внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности равен 2230,7 тыс. руб. Торговая надбавка на предприятии равна примерно 20 %. Дополнительная прибыль, полученная в результате внедрения мероприятий равна 446,14 тыс. руб. Расходы на предложенные мероприятия составили 327 тыс. руб. Таким образом, экономический эффект от мероприятий составил 119,14 тыс. руб. Рентабельность использования данных мероприятий равна 136,4%. Следовательно, данные мероприятия были эффективны.

Для определения экономической эффективности участия в торгах на электронной площадке «iTender УГМК» проанализированы следующие показатели в деятельности предприятия:

- 1) Количество заключённых договоров поставки составило 5 шт.
- 2) В среднем один договор заключается на 74,2 тыс. руб.
- 2) Общая сумма по договорам поставки составила 371 тыс. руб.

Таким образом, видно, что участие в торгах на электронной площадке «iTender УГМК» положительно повлияло на деятельность организации.

За период участия в торгах (февраль – март) на электронной площадке «iTender УГМК» принесло дополнительный товарооборот 371 тыс. руб.

Для того чтобы участвовать в торгах, предприятие привлекло дополнительные заемные активы у партнеров в размере 120 тыс. руб. сроком на 4 месяца, с условием возврата комиссии 10% от суммы займа.

Рассчитаем прибыль организации от участия в торгах на электронной площадке «iTender УГМК» по формуле 3.3:

$$\Pi_{\pi} = \Pi_{\rho} - C_3 - K, \quad (3.3)$$

где  $\Pi_{\rho}$  – прибыль предприятия, полученная в результате участия на электронной площадке «iTender УГМК»;

$C_3$  – сумма займа у партнёра;

$K$  – комиссия за участие в торгах «iTender УГМК»;

$P_{п}$  – прибыль ООО «Центр Стали» за вычетом расходов на участие и возврата займа.

Подставим данные в формулу (3.3), получим:

$$P_{п} = 371\,000,00 - (120\,000,00 \cdot 110\%) - 5\,000,00 = 233\,000,00 \text{ (руб.)}$$

Таким образом, за исследуемый период февраль–март 2017 года ООО «Центр Стали» получило прибыль в размере 233 000,00 руб., а значит данное мероприятие было эффективно.

Выводы по разделу три

Предложен механизм формирования системы сбыта производственного предприятия ООО «Центр Стали», кроме того разработаны комплексные меры, направленные на его совершенствование. Комплекс предложенных мер касается как мероприятий по сбыту, так и других аспектов деятельности производственного предприятия. Приоритетные направления совершенствования механизма построения системы сбыта на производственном предприятии ООО «Центр Стали»: ценовая политика; сбытовая система; продвижение продукции.

Дополнительный товарооборот после внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности равен 2230,7 тыс. руб. Торговая надбавка на предприятии равна примерно 20 %. Дополнительная прибыль, полученная в результате внедрения мероприятий равна 446,14 тыс. руб. Расходы на предложенные мероприятия составили 327 тыс. руб. Таким образом, экономический эффект от мероприятий составил 119,14 тыс. руб. Рентабельность использования данных мероприятий равна 136,4%. Следовательно, данные мероприятия были эффективны.

Также для привлечения потенциальных клиентов, предприятие ООО «Центр Стали» приняло участие на электронной торговой площадке «iTenderУГМК», в следствие чего было заключено 5 договоров поставки на сумму 371 тыс. руб. За период участия в торгах (февраль – март) на электронной площадке «iTender УГМК» принесло дополнительный товарооборот 371 000, руб. Прибыль составила 233 тыс. руб. Следовательно, данные мероприятия были эффективны.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенной работы были изучены теоретические аспекты организации, анализа и оценки эффективности коммерческой деятельности, раскрыты понятие и сущность коммерческой деятельности в оптовой торговле.

Коммерческая деятельность – неотъемлемое условие потребительского рынка, сферы коммерческого предпринимательства, где происходит обмен денег на товары и товаров на деньги. Под ней следует понимать процессы, связанные с куплей и продажей товаров, удовлетворением спроса покупателей, развитием целевых рынков товаров, минимизацией издержек обращения и получением прибыли.

Главной целью любой коммерческой организации является получение прибыли. В конечном итоге, осуществление любых коммерческих операций в идеале должно привести к получению фирмой положительного финансового результата.

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия только по окончательным результатам работы будет являться большим просчётом, несмотря на тесную их связь между собой. Поэтому, чтобы оценить эффективность коммерческой деятельности торговой организации, необходимо произвести оценку эффективности каждого направления коммерческой работы.

Представлена характеристика организационно-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Центр Стали». Дана общая характеристика предприятия ООО «Центр Стали», которое оптовой организацией, осуществляющей куплю и продажу изделий из металлопроката. Предприятие имеет линейно – функциональную структуру управления, персонал предприятия полностью соответствует необходимым требованиям.

Произведён анализ основных экономических показателей предприятия ООО «Центр Стали». В процессе проведения анализа основных показателей выявлено, что за анализируемый период на предприятии ООО «Центр Стали» наблюдаются довольно значительные колебания показателей эффективности

коммерческой деятельности, что может сказать о том, что предприятие подвержено значительному воздействию от внешних факторов, что говорит о не идеальном состоянии предприятия. Тем не менее, финансовое состояние предприятия довольно устойчивое в данных экономических условиях. Сбытовая деятельность организована на высоком уровне, но при этом имеет слабое продвижение.

Произведён анализ коммерческой деятельности предприятия ООО «Центр Стали».

Исследование структуры ассортимента показало, что ассортимент ООО «Центр Стали» представлен восемью товарными группами.

Проанализированы основные поставщики предприятия, с целью выявления целесообразности сотрудничества с ними. Только один из трёх основных поставщиков оказался выгодным партнёром для исследуемого предприятия.

Произведён анализ товарооборота и динамики объёма продаж ООО «Центр Стали». За период с 2015 по 2016 год товарооборот предприятия уменьшился на 19395 тыс. и составил 111535 тыс. руб., темп роста составил -17,4%. Коэффициенты, характеризующие равномерность и ритмичность продаж позволяют утверждать, что на предприятии наблюдается равномерное развитие товарооборота в исследуемом периоде.

Факторный анализ прибыли показал, что наибольшее влияние на прибыль оказал фактор себестоимость,

Анализ рентабельности предприятия показал снижение рентабельности по всем показателям в период с 2014 по 2015 год вследствие ухудшения финансовых результатов. В 2016 году по всем показателям рентабельности наблюдается довольно значительный рост, что говорит о том, что предприятие ООО «Центр Стали» сумело немного улучшить своё финансовое состояние, что, впрочем, не означает стабильного положения на рынке.

Анализ дебиторской задолженности показал, что в структуре дебиторской задолженности имеется только краткосрочная дебиторская задолженность, на

долю которой приходится 100 % общей задолженности. Сумма дебиторской задолженности в период с 2014 по 2016 год значительно увеличилась.

Из проведенного SWOT – анализа можно понять, что ООО «Центр Стали» имеет перспективы развития, если поставит себе целью завоевание рынка через расширение ассортимента продукции, более широкую рекламу и продвижение продаваемой продукции, увеличение каналов сбыта.

Предложен механизм формирования системы сбыта производственного предприятия ООО «Центр Стали», кроме того разработаны комплексные меры, направленные на его совершенствование. Комплекс предложенных мер касается как мероприятий по сбыту, так и других аспектов деятельности производственного предприятия. Приоритетные направления совершенствования механизма построения системы сбыта на предприятии ООО «Центр Стали»: ценовая политика; сбытовая система; продвижение продукции.

Дополнительный товарооборот после внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию сбытовой деятельности равен 2230,7 тыс. руб. Торговая надбавка на предприятии равна примерно 20 %. Дополнительная прибыль, полученная в результате внедрения мероприятий равна 446,14 тыс. руб. Расходы на предложенные мероприятия составили 327 тыс. руб. Таким образом, экономический эффект от мероприятий составил 119,14 тыс. руб. Рентабельность использования данных мероприятий равна 136,4%. Следовательно, данные мероприятия были эффективны.

Также для привлечения потенциальных клиентов, предприятие ООО «Центр Стали» приняло участие на электронной торговой площадке «iTender УГМК», в следствие чего было заключено 5 договоров поставки на сумму 371 тыс. руб. За период участия в торгах (февраль – март) на электронной площадке «iTender УГМК» принесло дополнительный товарооборот 371 000, руб. Прибыль составила 233 тыс. руб.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 28.03.2017).
2. Об обществах с ограниченной ответственностью: Федеральный закон № 14-ФЗ от 08.02.1998. // Собр. законодательства РФ. – 1998. – № 7.
3. Трудовой Кодекс Российской Федерации // Собр. законодательства РФ. – 2002. – №1.
4. Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 15.07.2016).
5. Азрилиян, А. Большой экономический словарь / А. Азрилиян, О. Азрилиян, Е. Калашникова, О. Квардакова. – М.: из-во Институт новой экономики, 2011. – 1472 с.
6. Анисимова, А.Л. Кадровая служба и управление персоналом организации / А.Л. Анисимова. – М.: Экономика, 2014. – 704 с.
7. Березка, С.М. Практика применения и перспективы развития программ лояльности клиентов в России и за рубежом / С.М. Березка // Теория и практика общественного развития. – 2014 – № 1. – С. 427-430.
8. Бондарь, О. Анализ эффективности предприятия, учебник – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2014. – 221 с.
9. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Виноградова. – 2–е изд. испр. – Минск: Высш. шк., 2012 – 288 с.
10. Гаджинский, А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – 20–е изд. – М.: ИТК Дашков и К, 2012 – 484 с.
11. Гершун, А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2015.
12. Гильц, Н.Е. Методические подходы к мониторингу производственно-сбытовой деятельности промышленного предприятия / Н.Е. Гильц. – Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика

М.Ф. Решетнева. – 2016. – № 2. – С. 412–416

13. Голубков, Е.П. Основы Маркетинга: учебник / Е.П. Голубков – 2-е изд., перер. и доп. – М.: Издательство «Финпресс», 2013.

14. Горфинкель, В.Я. Малый бизнес: Организация, экономика, управление / под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара;. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2013 – 495 с.

15. Григорьев, М.Н. Маркетинг: учебник / М.Н. Григорьев. – М.: Юрайт, 2015. – 560 с.

16. Григорьев, М.Н. Логистика. Базовый курс: учебник / М.Н. Григорьев, С. А. Уваров. – М.: Юрайт, 2014 – 782 с.

17. Губарец, М.А. Продвижение и позиционирование в маркетинге, или как продвинуть любой товар: учебно-практическое пособие / М.А. Губарец, Е.И. Мазилкина. – М.: ИТК Дашков и К, 2016. – 224 с.

18. Дашков, Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью: учебник для бакалавров / Л.П. Дашков, О.В. Памбухчиянц. – М.: ИТК Дашков и К, 2015. – 400 с.

19. Каменева, Н.Г. Маркетинговые исследования: учебное пособие/ Н.Г. Каменева, В.А. Полякова. – М.: Инфра-М, 2013. – 368 с.

20. Кметь, Е.Б. Управление маркетингом: [Текст]: учебник / Е.Б. Кметь, А.Г. Ким. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2015. – 308 с.

21. Королева, В.Л. Методы выбора поставщиков // Экономика, управление, финансы: Материалы V междунар. науч. конф. (г. Краснодар, август 2015 г.). – Краснодар: Новация, 2015. – С. 83–84.

22. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2015. – 800 с.

23. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В.Вонг. – СПб.: из-во Вильямс, 2015. – 496 с.

24. Кузнецова, Т.Е. Стимулирование сбыта продукции предприятия как инструмент воздействия на рыночный спрос / Т.Е. Кузнецова, Е.Г. Кузнецова //

«Экономика и предпринимательство». – 2014 г. – № 12, часть 2 – С.711-713.

25. Кузнецова, Т.Е. Формирование программы стимулирования сбыта на предприятии / Т.Е. Кузнецова // /Научное обозрение/. – 2014 г. – № 10, часть 1 – С.271-275.

26. Лапин, А.Н. Стратегическое управление современной организацией/ А.Н.Лапин – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2015.

27. Логистика: учебное пособие / Н.А. Майзнер. – Владивосток: Дальневост. федер. ун-т, 2014. – 275 с.

28. Майкл Р. Линдерс, Управление снабжением и запасами. Логистика. / Пер. с англ. под. ред. Ю.А. Щербанина – СПб.: Виктория Плюс, 2013 – 768 с.

29. Мартыненко, К.В. Современные подходы в логистических системах / К.В. Мартыненко // Наукоедение: Интернет-журнал. – 2015. – № 1. – <http://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-v-logisticheskikh-sistemah>

30. Медведков, А.Д. Малое и среднее предпринимательство – роль в экономике, тенденции совершенствования системы его поддержки / А.Д. Медведков // Предпринимательство. – 2013. – № 3.

31. Мокерова, О.П. Механизм повышения эффективности оптовых продаж на основе инструментов мерчендайзинга // Актуальные проблемы развития экономики современного предпринимательства / Сборник докладов по итогам Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 10-19 марта 2010 г. - М.: Издательство «Креативная экономика», 2013 – с. 96-98.

32. Николаева, Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности организаций // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 4. – С. 65–76.

33. Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности: учебник для образовательных учреждений СПО / О.В. Памбухчиянц – М.: ИТК Дашков и К, 2014 – 272 с.

34. Памбухчиянц, О.В.. Организация и технология коммерческой деятельности: учебник / О. В. Памбухчиянц. – 7-е изд., перераб. и доп. – М., 2013.

– 640 с.

35. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова – 13-е изд. перераб. и доп. – М.: ИТК Дашков и К, 2012 –500 с.

36. Сайт предприятия ООО «Центр Стали» – <https://metalloprokat-chelyabinsk.ru/>

37. Рыжикова, Т.Н. Анализ деятельности конкурентов: учебное пособие / Т.Н. Рыжикова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2015. – 267 с.

38. Савицкая, Г.В. Экономический анализ / Г.В. Савицкая – 11-е изд., испр. и доп. – М.: Новое знание, 2011. – 651 с.

39. Середкин, А.Н. Методика оценки поставщиков в системе управления сельскохозяйственными потребительскими кооперативами / А.Н. Сердкин // Известия Оренбургского государственного аграрного университета. – 2013. – №2 (40). – С. 181–183.

40. Сидоров, В.П. К вопросу о функциях и принципах коммерческой деятельности // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №1–3 (42–3). – С. 649–653.

41. Сидоров, В.П. Коммерческая деятельность [Текст]: учебное пособие / В.П. Сидоров. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2014. – 248 с.

42. Солодкина, Н.А. Основные направления поддержки малого и среднего бизнеса в ЕС / Н.А. Солодкина // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2010. – № 3. – С. 152–155.

43. Тютюшкина, Г. С. Основы коммерческой деятельности / Г.С. Тютюшкина – Ульяновск: УлГТУ, 2016 – 112 с.

44. Филосова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учеб.пособие / Т.Г. Филосова, В.А. Быков. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 295 с

45. Фляйшер К., Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015.

46. Хало, Л.А. Конкурентоспособность как экономическая категория маркетинга. Методы оценки конкурентоспособности / Л.А. Хало, Ю.Ю.

Елсукова// Философия социальных коммуникаций. – 2014. – №4(29). – С. 81-90.

47. Хваткин, Н.Г. Экономика оптовой торговли продовольствием: учебное пособие / Н.Г. Хваткин – М.: Эксмо, 2012 – 400 с.

48. Экономика предприятия: учебник для вузов / под ред. В.Я. Горфинкеля. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 767 с.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Бухгалтерская отчетность предприятия ООО «Центр Стали» за  
2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	2016 г.	2015 г.	2014 г.
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	-	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
Итого по разделу I	1100	-	-	-
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы, в том числе:	1210	3882	2718	5758
товары		3784	2674	5663
расходы на продажу		98	44	95
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
Дебиторская задолженность, в том числе:	1230	5137	3193	966
расчеты с поставщиками и подрядчиками		171	199	135
расчеты с покупателями и подрядчиками		1385	1274	383
расчеты с персоналом по прочим операциям		3581	1720	448
расчеты по вкладам в уставный (складочный) капитал		-	-	-
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов), в том числе:	1240	13861	8140	2415
предоставленные займы		13861	8140	2415
Денежные средства и денежные эквиваленты, в том числе:	1250	780	22	20
расчетные счета		780	22	20
Прочие оборотные активы, в том числе:	1260	13	15	14
расходы будущих периодов		13	15	14
Итого по разделу II	1200	23673	14088	9173
<b>БАЛАНС</b>	1600	23673	14088	9173

Окончание таблицы А.1

Наименование показателя	Код	2016 г.	2015 г.	2014 г.
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	4266	2396	1486
Итого по разделу III	1300	4276	2406	1496
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		-	-	-
Заемные средства	1410	-	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	-	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заёмные средства, в том числе:	1510		847	1196
краткосрочные кредиты			847	1196
Кредиторская задолженность, в том числе:	1520	19417	10835	6481
расчеты с поставщиками и подрядчиками		16922	9999	5366
расчеты с покупателями и заказчиками		2108	312	723
расчеты по налогам и сборам		380	491	310
расчеты по социальному страхованию и обеспечению			26	75
расчеты с персоналом по оплате труда		7	7	7
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	19417	11682	7677
БАЛАНС	1700	23693	14088	9173

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Д.1 – Финансовая отчетность предприятия ООО «Центр Стали» за 2014 – 2016 гг.

Наименование показателя	Код	2016 г.	2015 г.	2014 г.
Выручка, в том числе:	2110	111 535	130 930	80772
по деятельности с основной системой налогообложения		111 535	130 930	80772
Себестоимость продаж, в том числе:	2120	105927	125841	74225
по деятельности с основной системой налогообложения		105927	125841	74225
Валовая прибыль (убыток)	2100	5608	5089	6547
Коммерческие расходы, в том числе:	2210	3725	3852	5032
по деятельности с основной системой налогообложения		3725	3852	5032
Управленческие расходы	2220	-	-	-
Прибыль (убыток) от продаж, в том числе:	2200	1883	1237	1515
по деятельности с основной системой налогообложения		1883	1237	1515
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-	-
Проценты к получению, в том числе:	2320	845	279	48
проценты к получению		845	279	48
Проценты к уплате, в том числе:	2330	181	151	28
проценты к уплате		181	151	28
Прочие доходы, в том числе:	2340	3		2
прочие внереализационные доходы		3		2
Прочие расходы, в том числе:	2350	198	213	
расходы на услуги банков		170	185	
прочие внереализационные расходы		28	28	
прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2352	1152	1394
Текущий налог на прибыль, в том числе:	2410	483	242	280
постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-	-
Прочее	2460	-	-	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	1869	910	1114

