

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:
Зав. кафедрой «Менеджмент»
д.э.н., проф. Резник С.Д.

_____ · _____ · _____
число месяц год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Тема работы: Повышение эффективности предпринимательской деятельности организации (на примере ООО «Аникс», г.Пенза)

(наименование темы в соответствии с приказом)

Автор работы _____ Примак А.Д.
(подпись) (фамилия, инициалы)

Направление подготовки _____ 38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления)

Профиль (направленность) _____ «Менеджмент организации»
(наименование)

Обозначение ВКР-02069059-38.03.02 -141100- 2018 Группа МЕН-42
(ВКР- код вуза - код направления - № зач.кн. - год) (номер группы)

Руководитель работы _____ к.э.н. доцент Черницов А.Е.
(подпись) (уч. степень, уч. звание, фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2018

Содержание

Введение	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ	7
1.1 Понятие и особенности предпринимательской деятельности предприятий сферы оптовой торговли	7
1.2 Сущность экономической эффективности предприятия сферы оптовой торговли и необходимость ее исследования.....	11
1.3 Показатели эффективности деятельности предприятия оптовой торговли	16
1.4 Методические подходы к исследованию эффективности предпринимательской деятельности предприятий сферы оптовой торговли	22
2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Аникс»	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика бизнес-процессов ООО «Аникс»	26
2.2 Анализ финансово-экономических показателей деятельности	37
2.3 Исследование прибыли и рентабельности деятельности	41
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Аникс»	47
3.1 Внедрение системы управления складом WMS	47
3.2 Формирование программы маркетинговых мероприятий	52
3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий....	57
Заключение	60
Библиографический список	63
Приложения.....	69

Введение

В современных экономических реалиях ведения бизнеса происходит постепенное снижение потребительского спроса, а также постоянное ужесточение конкуренции между организациями. Поэтому уровень эффективности предпринимательской деятельности в компании играет основную роль в обеспечении ведения эффективной экономической деятельности, так как она имеет прямое влияние на ее основные сферы функционирования и в целом на результат.

На сегодняшний день все большее число организаций осознает необходимость в грамотном управлении экономической деятельностью на основе научной методологии предвидения векторов ее развития и адаптации к изменяющимся условиям внешней экономической среды. Одним из инструментов стратегического управления финансовой деятельности компании является оптимизация предпринимательской деятельности.

Необходимость разработки гибкой системы повышения эффективности предпринимательской деятельности организации определяется рядом условий, важнейшими из которых являются интенсивность изменений факторов внешней экономической среды, темпы технологического прогресса, частые колебания конъюнктуры рынка потребительских товаров и услуг, непостоянство экономической и политической ситуации на мировой арене. Данные условия не позволяют эффективно управлять компанией, опираясь лишь на ранее накопленный опыт и традиционные методы менеджмента. В подобных условиях отсутствие разработанной системы, которая была бы адаптирована к возможным изменениям факторов внешней среды, может привести к возникновению негативных факторов и снижению эффективности функционирования организации деятельности в целом.

Рынок потребительских товаров и услуг ежегодно претерпевает множество изменений, что заставляет российские торговые компании быть гибкими и подстраиваться под актуальные требования внешней среды, и, вследствие корректировать ориентиры внутренней среды. Рыночные отношения данной сферы формируются за счёт увеличения и усиления конкуренции, изменений потребительского спроса,

постоянного дополнения и изменение налогового законодательства, изменения процентных ставок, курсов валют, политической ситуации в стране и т.д. Данные факторы актуализируют такие вопросы как:

1) какой стратегии следует придерживаться в сегодняшних условиях и какую стратегию выбрать для эффективного функционирования на рынке потребительских товаров и услуг?

2) каким образом максимально эффективно и рационально организовать предпринимательскую деятельность компании?

3) какие механизмы логистического менеджмента увеличат эффективность использования имеющихся ресурсов и помогут привлечь новые?

Вопросов управления реализацией системы повышения эффективности предпринимательской деятельности на самом деле гораздо больше, но всё же объективный экономический анализ не только даёт ответы на эти вопросы, но и подсказывает, какие управленческие ориентиры нужно выбрать, чтобы их решить. На основании анализа выявляются наиболее эффективные способы распределения финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Проблема выбора эффективных и наиболее подходящих экономических ориентиров компанией оптовой торговли для оперативного подстраивания под влияние факторов рыночной среды имеет исключительное значение в современном менеджменте торговых организаций. Основное внимание при изучении данной проблемы отводится оценке текущего состояния субъекта хозяйственной деятельности. Приоритетными в этом направлении исследований являются обоснованный прогноз направлений развития организации, выработка конкретных рекомендаций для недопущения возможных ошибок и просчетов и констатирование фактического состояния дел.

Таким образом, актуальность исследования обусловлена необходимостью рационального подбора методов повышения эффективности предпринимательской деятельности компании, работающей в сфере оптовой торговли для ее нормального функционирования и высокой конкурентоспособности, а также необходимостью

рассмотрения элементов управления эффективностью предпринимательской деятельности компании в современной системе менеджмента.

Роль и место предпринимательской деятельности в функционировании торговой компании являются первостепенными. Однако, из-за ее многогранности довольно сложно сформировать четкие представления и дать конкретное определение ее сущности и влиянию. Данной тематике посвятили свои работы такие исследователи как В.Ю. Буров¹, Ю.Л. Фадеев², С.И. Сметанин³, А.Б. Крутик⁴ и ряд других современников.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка направлений повышения эффективности предпринимательской деятельности оптовой торговой компании ООО «Аникс».

Гипотеза исследования заключается в том, что разработанные рекомендации по внедрению механизмов управления складскими запасами и реализация маркетинговых мероприятий позволят добиться стабильного развития организации.

Для решения данной цели решены следующие задачи:

1. Произведен обзор теоретических аспектов предпринимательской и торговой деятельности, сущность, функции, основные проблемы, связанные с торговой деятельностью, методы их решения и основные показатели эффективности;
2. Дана общая характеристика организации ООО «Аникс»;
3. Проанализирована предпринимательская и торговая деятельность ООО «Аникс», выявлены основные проблемы;
4. Разработаны рекомендации по повышению эффективности предпринимательской деятельности компании;
5. Определен экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций.

¹Барулин С. В. Финансы: учебник – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014. – 640 с.

²Быкадоров В.Л., Алексеев П.Д.. Финансово-экономическое состояние предприятия: практическое пособие – М.: Издательство ПРИОР, 2015. – 524с.

³Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.

⁴Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. – Москва: КноРус, 2016. – 706

Объектом данного исследования является ООО «Аникс».

Предмет исследования – показатели предпринимательской и экономической эффективности ООО «Аникс».

Теоретическая значимость исследования заключается в определении особенностей механизмов повышения эффективности предпринимательской деятельности компании в сфере оптовой торговли.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что они могут быть использованы как управленческими кадрами ООО «Аникс» для оптимизации эффективности деятельности организации.

Структурно данная выпускная квалификационная работа состоит из 3 разделов.

В первом разделе даны определения предпринимательской и коммерческой деятельности, их особенность в сфере оптовой торговли, а также рассмотрены основные показатели экономической эффективности предприятия сферы оптовой торговли.

Во втором разделе дана характеристика организации ООО «Аникс», а также её предпринимательской и торговой деятельности. Произведен анализ технико-экономических показателей предпринимательской деятельности, исследование прибыли и рентабельности торговой деятельности, а также была произведена оценка производительности труда организации.

В третьем разделе работы предложены и обоснованы рекомендации по повышению эффективности предпринимательской деятельности ООО «Аникс», а также определен экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ

1.1. Понятие и особенности предпринимательской деятельности предприятий сферы оптовой торговли

Развитие торговли, прежде всего, показывает способность общества решать важнейшие социально-экономические проблемы. Торговля в условиях рыночных отношений превращается в сложную динамическую систему, функционирующую в рамках чрезвычайно крупномасштабной, социально-экономической системы рыночной среды. Весь спектр сложных позитивных и негативных процессов, противоречивых тенденций, происходящих в экономической и социальной жизни, как страны, так и регионов, находит отражение и в торговле. Российская Федерация уже длительное время находится в состоянии экономического кризиса. Объективно в таких условиях наиболее выгодные отрасли, в которых период оборота капитала минимальный. Торговля относится именно к таким отраслям и очень привлекательной в сложившейся ситуации, благодаря высокому уровню рентабельности⁵.

Оптовая торговля является посредническим звеном в системе распределения потребительских товаров. Здесь сосредоточена значительная часть материальных и финансовых ресурсов. Она обеспечивает формирование системы хозяйственных взаимоотношений между экономическими субъектами, к числу которых относятся производственные предприятия, оптовые структуры и предприятия розничной торговли. Предприятия оптовой торговли являются важными элементами рыночной инфраструктуры.⁶

⁵Быкадоров В.Л., Алексеев П.Д.. Финансово-экономическое состояние предприятия: практическое пособие – М.: Издательство ПРИОР, 2014. – 524с.

⁶Паламарчук А.С. Анализ и оценка деловой активности. Оценка рентабельности предприятия. //Справочник экономиста. – 2015, - №12 - С.30- 38

Современный российский оптовый рынок характеризуется наличием большого количества оптовых структур всех форм собственности. Поскольку большая часть оптовиков состоит из мелких оптовых организаций, то тот же товар является объектом неоднократной купли-продажи. Это значительно увеличивает его розничную цену, приводит к сокращению покупательского спроса и приводит к снижению социальной защиты населения. Сдерживается процесс формирования единой товаропроводящей сети. Оптовая торговля является составной частью сферы обращения. Через нее осуществляется управление накоплением и перемещением товаров в пространстве и во времени, через нее проходит большая часть товарных ресурсов. Она является необходимым рычагом управления товарными ресурсами, как по регионам, так и по товарным рынкам⁷.

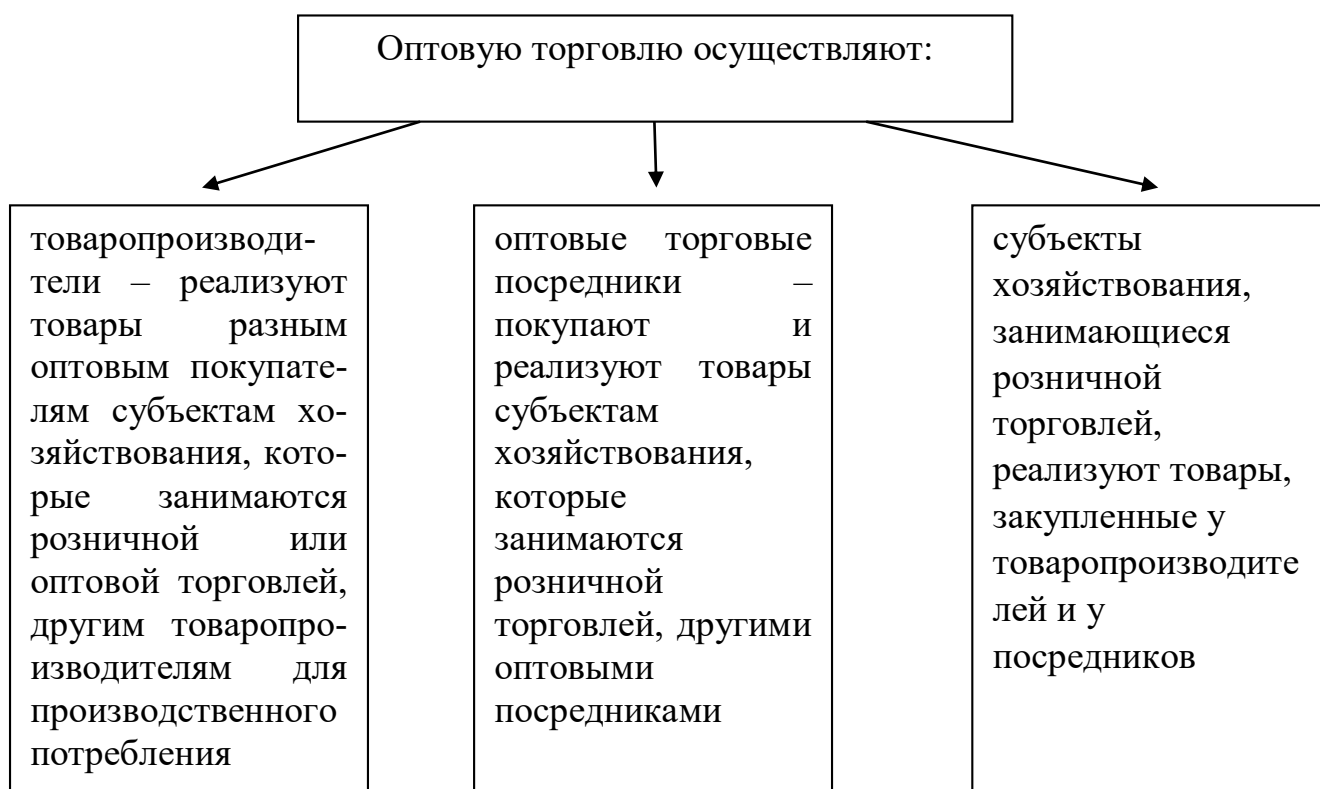


Рис. 1.1. Структура оптовой торговли

⁷Басовский Л.Е. Экономический анализ. Учеб. пособие / Под ред Л Е Басовского – М.: ИНФРА М, 2014. – 222 с.

Исследования подтверждают, что подавляющее большинство розничных торговцев не способны эффективно осуществлять товароснабжения без участия оптовых предприятий⁸.

Взаимодействие структурных элементов организационно-экономической деятельности функционирования базируется на совокупности сложных отношений и связей, которые формируются в сфере оптовой торговли и не дают возможность обеспечить достаточную эффективность и функционирования системы оптового сбыта товаров. С этой целью необходимо усовершенствовать структурную модель взаимосвязи форм и видов оптовой торговли, основу которой составляют оптовые предприятия, оптовые посредники (дистрибьюторы, агенты, дилеры), организаторы оптового оборота (товарные биржи, аукционы, торги, оптовые рынки), чтобы существенно повысить эффективность оптовой реализации за счет равенства отношений, эквивалентности обмена и снижения операционных расходов.⁹

Структурная модель организационно-экономической деятельности функционирования предприятий оптовой торговли, формируется на принципах системности, целостности и эффективности¹⁰. Эти принципы позволят раскрыть ее сущность как системы организационных форм, правовых норм, финансово-экономических рычагов, организационных и экономических основ, обеспечивающих использование экономических законов и организации экономической аналитики, реализацию совокупности отношений и межотраслевых связей, внедрения методов и приемов анализа для обеспечения согласованного развития и эффективного функционирования сферы оптовой торговли. Формирования и использования такой модели в общественной практике будет способствовать появлению новых организационных структур в торговле, оптимизации финансово-экономических показателей функционирования

⁸Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLIV междунар. науч.-практ. конф. № 12(44). – Новосибирск: СибАК, 2014

⁹Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / Д.В. Лысенко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.

¹⁰Паламарчук А.С. Оценка ликвидности и анализ финансовой устойчивости предприятия. // Справочник экономиста. – 2017. - №11 - С.31- 40

предприятий оптового звена, осуществлению эффективного взаимодействия структурных элементов организационно-экономического механизма.

Исследование показало, что организационно-экономическая деятельность функционирования предприятий оптовой торговли характеризуется масштабными структурными деформациями и противоречивыми тенденциями, которые существенно затрудняют определение перспектив его развития. Основные тенденции заключаются¹¹:

- в устойчивом росте объемов оптовых продаж при высокой ценовой динамике;
 - интенсивного развития новых организационных форм с зарубежным капиталом;
 - рост объемов оптовых продаж отечественной продукции;
 - открытие новых оптовых предприятий;
 - повышением эффективности деятельности оптовых структур.
- Основные предложения по выравниванию уровня регионального развития предприятий оптовой торговли заключаются в:
- формировании региональной политики и определении ее приоритетов;
 - укреплении нормативно-правовой базы оптовой торговли на основе соответствующих нормативных положений, конкретизирующих для региона общегосударственные правила и нормы; формировании региональной инфраструктуры оптового звена;
 - рациональном размещении оптовых предприятий;
 - содействии развитию и укреплению материально-технической базы оптовой торговли региона.¹²

Проведенные исследования способствовали формированию направлений активизации и совершенствования развития организационно-экономической деятельности предприятий оптовой торговли, в частности: создание новых

¹¹Кузнецов С.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / В.В. Плотникова, Л.К. Плотникова, С.И. Кузнецов. - М.: Форум, 2016. - 464 с.

¹²Ковалева А.М. Финансы в управлении предприятием // Финансы и статистика – 2012. – № 76 – С. 9

организационных структур оптовой торговли; расширение разветвленной структуры оптовых посредников по функциональному назначению, размерам, специализации, зоной деятельности, организационно-правовыми формами хозяйствования; развитие конкурентной среды в торговле; формирование современной складской сети и оптимизация товарных запасов; развитие оптовых рынков; расширение и совершенствование инфраструктуры предприятий оптовой торговли¹³.

1.2. Сущность экономической эффективности предприятия сферы оптовой торговли и необходимость ее исследования

Основным критерием, который позволяет оценить степень эффективности предприятия сферы оптовой торговли является коммерческая деятельность. Коммерческая деятельность торговой организации предусматривает выполнение комплекса торгово-организационных операций и управление ими. Она базируется на теоретических и практических знаниях вопросов организации и техники осуществления коммерческих операций. Коммерческие операции на потребительском рынке обслуживают процесс обмена (купли-продажи). Для того чтобы обмен состоялся, необходимо осуществить взаимосвязанные, выстроенные в определенной последовательности действия, обеспечивающие организационные, социальные и правовые аспекты процесса, которые носят коммерческий характер: изучить рынок и определить потребность в товарах, найти поставщиков, покупателей, заключить договор, обеспечить его выполнение и т.д.¹⁴.

Через коммерческую деятельность устанавливаются связи изготовителей товаров с их потребителями и осуществляется управление обменом. Операции, осуществляемые в процессе этой деятельности, носят коммерческий характер и

¹³Пожидаева Т.А. Методика расчета и анализа чистых активов организации. // Справочник экономиста.– 2015.– № 6.

¹⁴Чернова В. Э., Шмудевич Т. В. Анализ финансового состояния предприятия: учеб. пособие – 2-е изд. – СПбГТУРП.

оказывают влияние на конечные результаты работы торговых организаций. Коммерческая деятельность непосредственно реализуется организациями, предприятиями, юридическими, а также физическими лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, обеспечивает операции обмена между хозяйствующими субъектами на рынке товаров и услуг.¹⁵

Она осуществляется в соответствии с законодательством, правовыми и нормативными актами. На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг представляет собой совокупность организационно-хозяйственных операций, обслуживающих обмен, совершение акта купли-продажи с целью получения прибыли. При этом субъектами коммерческих операций выступают торговые организации и предприятия, наделенные правом их совершения. В процессе их деятельности определяются принципы этой работы, выбираются наиболее приемлемые в конкретной ситуации формы и методы ее выполнения, совершенствуются экономические рычаги и средства управления ею¹⁶.

Объектом коммерческих правоотношений на потребительском рынке являются товары и услуги. Коммерческие операции подразделяются на основные (операции по обмену, купле-продаже товаров и услуг) и обеспечивающие (операции по продвижению товара от продавца до покупателя). В литературных источниках по-разному представлена структура и содержание коммерческой деятельности.

Таким образом, коммерческая деятельность состоит из десяти этапов¹⁷:

¹⁵Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. – Москва: КноРус, 2016. – 706 с.

¹⁶Коваленко Е. В., Голубева Г. А. Пути улучшения финансового состояния предприятия СПК «Пушкинский» // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – Т. 20. – С. 1326–1330

¹⁷Егорова Л.И. Методика финансового оздоровления экономического субъекта. // Финансовый менеджмент.– 2015. № 4. – С.45.



Рис. 1.2. Этапы комерческой деятельности

Коммерческая деятельность осуществляется на всем пути продвижения товара на рынок¹⁸.

В зависимости от вида деятельности торговой организации некоторые из представленных этапов могут быть исключены либо адаптированы к специфике деятельности. Так, для торговой организации, занимающейся оптовой торговлей, исключается седьмой этап, в свою очередь, розничная торговая организация не осуществляет коммерческую деятельность по оптовой продаже товаров.

Таким образом, можно выделить следующие основные направления коммерческой деятельности оптовой торговой организации¹⁹:

- организация хозяйственных связей и договорной работы в торговой организации; – коммерческая деятельность по закупке товаров;
- коммерческая работа по продаже товаров;
- формирование ассортимента и управление товарными запасами в торговой организации;
- рекламная деятельность и продвижение товара.

В процессе продвижения товаров на рынок торговля выполняет связующие функции между производством и потребителями. Возникающие между ними взаимоотношения называются хозяйственными связями, которые включают экономические, организационные, коммерческие, правовые, административные и другие отношения, складывающиеся между покупателями и продавцами в процессе поставок товаров. Система хозяйственных связей формируется на основе свободно совершаемых актов купли-продажи по инициативе сторон.

При этом структура хозяйственных связей может быть простой и сложной: простые хозяйственные связи между предприятием-изготовителем и розничными торговыми организациями, сложные – с участием посредников (одного или нескольких). Виды заключаемых между участниками товарообмена договоров,

¹⁸Вахрин Павел Иванович. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях: Учебное пособие для вузов по экономическим специальностям / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2016. – 320 с.
Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.

¹⁹Басовский Л.Е. Экономический анализ. Учеб. пособие / Под ред Л Е Басовского – М.: ИНФРА М, 2014. – 222 с.

порядок их заключения, изменения, исполнения и прекращения, а также ответственность за неисполнение обязательств определены в Гражданском кодексе РФ. Однако участники договорных отношений вправе самостоятельно определять условия договора, если они не противоречат законодательству.

В рыночной экономике роль договорных отношений существенно повышается²⁰. Договор в коммерческой практике отражает соглашение сторон (двух или нескольких) об установлении, изменении или прекращении правоотношений, в том числе обязательств, вытекающих в связи с его заключением. В торговле наиболее часто применяются договора купли-продажи, поставки, комиссии и консигнации. Несколькими годами ранее применялся также договор мены, однако его применение сейчас запрещено законодательством.

Договор купли-продажи представляет собой письменное двустороннее соглашение, по которому одна сторона (Продавец) обязуется передать товар другой стороне (Покупателю), которая в свою очередь обязуется принять товар и оплатить его. Разновидностью договора купли-продажи является договор поставки. Для данных договоров установлены более жесткие правила. Так по договору поставки поставщик-продавец обязуется поставить в установленные сроки товар покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным потреблением, а покупатель обязуется принять и оплатить его, тогда как при договоре купли-продажи целью приобретения может быть собственное потребление. Договора комиссии и консигнации являются разновидностями договора поручения²¹.

Отличительной особенностью таких договоров является то, что консигнант/комитент передают товар консигнатору/комиссионеру для реализации, при этом не передавая права собственности на данный товар. Вследствие этого весь риск случайной гибели товара несет консигнант/комитент²². Оперативная работа

²⁰Базилевич А.И. Экономика предприятия (фирмы): Учебник для бакалавров / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. - М.: Проспект, 2015. - 640 с.

²¹Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансы организаций (предприятий): учебник — Москва: Проспект, 2013. — 352 с.

²²Кереева А. Р. Теоретические и методологические аспекты анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. — 2016. — №2. — С. 509-512

по доведению товаров от производства до потребителя начинается с оптовых закупок. От правильной их организации во многом зависит удовлетворение спроса населения, создание конкурентоспособного ассортимента, финансовое состояние организации. Осуществляя оптовую закупку товаров, организация воздействует на поставщиков, добиваясь улучшения качества товаров, расширения и обновления ассортимента для удовлетворения потребительского спроса.²³

1.3. Показатели эффективности деятельности предприятия оптовой торговли

Независимо от выбранной стратегии развития и методов ее реализации, главной целью каждой коммерческой организации является получение прибыли. В конечном итоге, осуществление любых коммерческих операций должно привести к получению фирмой положительного финансового результата. Таким образом, коммерческая деятельность тесно связана с конечными результатами работы торговой организации – чем эффективнее коммерческая деятельность, тем лучше конечные результаты, и наоборот. Поэтому необходимо не только непрерывно вести коммерческую работу по установлению хозяйственных связей, оптовым закупкам, формированию ассортимента, управлению товарными запасами, оптовой продаже товаров, стимулированию продаж, но и постоянно проводить оценку ее эффективности. Это позволит своевременно выявлять «слабые места» и разрабатывать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности фирмы и повышать ее эффективность²⁴.

В настоящее время не существует единой системы показателей, по которым можно наиболее полно провести оценку эффективности коммерческой деятельности торговой организации. Исходя из сущности и содержания коммерческой деятельности, целесообразно проводить оценку ее эффективности, основываясь на

²³Аксенов А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.

²⁴Абдукаримов И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): Учебное пособие / И.Т. Абдукаримов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.

оценке эффективности каждого из ее элементов. Оценив эффективность коммерческой деятельности по каждому из направлений, можно сделать вывод о том, насколько эффективна коммерческая деятельность торгового предприятия в целом.²⁵

При оценке эффективности договорной работы оптовой торговой организации принимается во внимание не только количество заключенных договоров с поставщиками и покупателями, но и их качество, т.е. оценивается, насколько выгодны для организации условия договора, изучается степень и методы контроля исполнения договорных обязательств, как партнерами, так и самой организацией.

Выгодными условиями считаются те, которые способны сократить затраты фирмы по совершению сделки, выиграть время в случае финансовых затруднений, снизить риск, связанный с неоплатой товара и т.д. Поэтому специалист по коммерческой деятельности должен стремиться заключить договор на максимально выгодных условиях, что позволит достичь более высоких результатов. Однако, что выгодно для одной стороны, чаще всего не совсем выгодно для другой. Договор – это всегда компромисс, одна сторона идет на уступку другой стороне, соглашаясь на ее условия в части договора, взамен на возможность диктовать свои условия в другой части договора. Поэтому для оценки эффективности договорной работы необходимо соотнести прибыль от сделки с затратами на ее совершение, определить насколько обоснованы затраты, предусмотренные условиями договора²⁶.

В случае неисполнения обязательств по договору, фирма может понести значительные убытки вследствие недополучения денежных средств за товар, выплаты штрафов, пени, потери деловой репутации и т.д. Оперативный контроль исполнения договоров поможет избежать данных последствий. Степень контроля исполнения своих договорных обязательств можно оценить, отследив количество и характер неисполненных организацией обязательств; затраты, понесенные в связи с нарушением условий договора – уплаченные штрафы, пени, неустойки.

²⁵Агафонов Р.В. Сто актуальных вопросов и ответов для предприятия // Финансы организаций – 2015. - № 21 – С. 15.

²⁶Гончаров А.И. Понятие «Финансовое оздоровление предприятия» в системе управления финансами // Финансы. – 2014. – № 4. – С. 71 – 72

Основным показателем при анализе закупочной деятельности является объем закупок²⁷. Поэтому для оценки эффективности деятельности оптовой торговой организации в данном направлении, в первую очередь, необходимо проанализировать динамику общего объема закупок и его структуры. Структура объема закупок должна быть представлена как в разрезе товарного ассортимента, так и по каждому из поставщиков.

Во многом эффективность закупочной деятельности зависит от выбора поставщиков. Оценить, насколько этот выбор правильный, можно с помощью следующих показателей:

- частота и характер неисполнения (ненадлежащего исполнения) поставщиком договорных обязательств;
- количество и удельный вес поставок некачественного товара;
- нарушение установленных сроков поставок по вине поставщика;
- количество и удельный вес поставок товаров в ненадлежащем количестве и ассортименте;
- устойчивость условий договора – наличие внесения изменений в договор по наиболее значимым пунктам (цена, ассортимент, сроки и количество);
- доходность сделки с данным поставщиком (определить сумму валового дохода от продажи товаров данного поставщика, удельный вес в общей сумме валового дохода, долю затрат на совершение сделки в сумме валового дохода от сделки).

Расчет данных показателей необходимо проводить по каждому поставщику отдельно, что позволит при сравнении результатов выявить наиболее надежных и выгодных партнеров.²⁸

В качестве показателя эффективности работы с поставщиками может выступать наличие необоснованной и/или просроченной кредиторской задолженности,

²⁷Агафонов Р.В. Сто актуальных вопросов и ответов для предприятия // Финансы организаций – 2015. - № 21 – С. 15.

²⁸Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLIV междунар. науч.-практ. конф. № 12(44). – Новосибирск: СибАК, 2014

так как своевременная оплата товаров и услуг говорит об удовлетворительном финансовом состоянии организации, что характеризует его как надежного партнера, позволяет прибегнуть к услугам банка по кредитованию оборотных средств и наладить новые деловые контакты.

Одним из основных направлений закупочной деятельности является формирование ассортимента²⁹.

Эффективность данной работы определяется в первую очередь таким показателем, как рентабельность ассортимента. Под рентабельным ассортиментом понимают такой ассортиментный набор, который в своей совокупности обеспечивает получение хозяйствующим субъектом запланированного размера прибыли.

Важнейшей составляющей коммерческой деятельности торговой организации по закупкам товаров является управление товарными запасами. От того, насколько грамотно и рационально осуществляется управление товарными запасами, зависит эффективность всей деятельности фирмы³⁰.

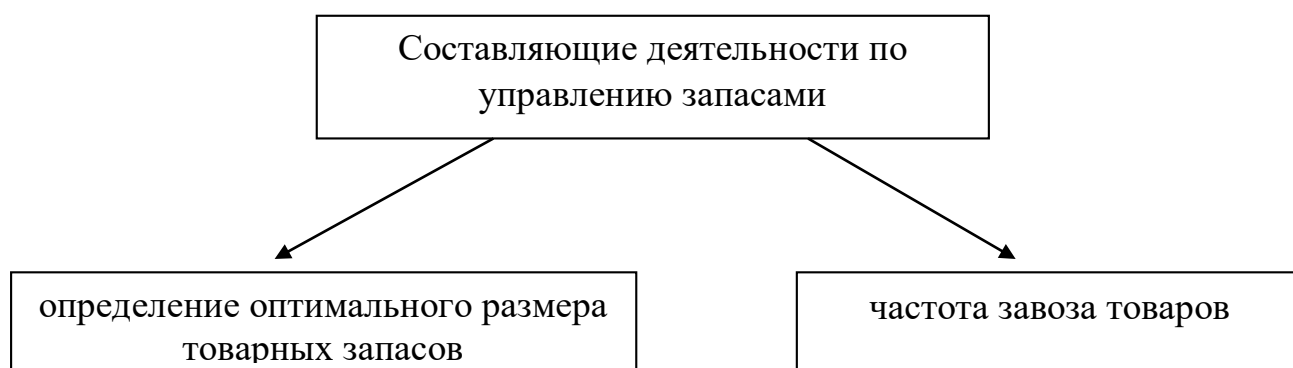


Рис. 1.3. Основные составляющие деятельности по управлению запасами

Основными составляющими деятельности по управлению запасами являются: определение оптимального размера товарных запасов и заказываемой партии

²⁹Вахрин Павел Иванович. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях: Учебное пособие для вузов по экономическим специальностям / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2016. – 320 с.

Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.

³⁰Джамай Е.В. К вопросу об устойчивости финансового состояния отечественного предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – № 38. – С. 135-140

товаров, а также частоты завоза товаров, которые зависят, в первую очередь, от объема спроса (оборота)³¹.

В оптовой торговле при расчете оптимального размера товарных запасов и заказываемой партии целесообразно исходить из объема реализации за определенный период, например, за месяц³². Необходимо также учитывать предполагаемый объем заказов от покупателей, площадь склада, расходы на транспортировку и хранение.

В качестве критерия оптимальности выбирают минимум суммы транспортно-заготовительных расходов и расходов на хранение³³. И те, и другие зависят от размера заказа, однако характер зависимости каждой из этих статей расходов от объема заказа разный: транспортно-заготовительные расходы при увеличении размера заказа, очевидно, уменьшаются, так как закупки и перевозки осуществляются более крупными партиями и, следовательно, реже; расходы по хранению растут прямо пропорционально размеру заказа.³⁴

Для оценки эффективности коммерческой работы в данном направлении нужно определить, насколько затраты при осуществлении закупок обоснованы. Для этого необходимо соотнести прибыль, полученную в результате реализации закупленных товаров, с затратами, т.е. определить рентабельность затрат.

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 закупок³⁵.

Главным показателем эффективности не только коммерческой работы по оптовой продаже товаров, но и коммерческой деятельности организации в целом,

³¹Фурсова М.Н. Анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / М.Н. Фурсова, А. А. Ильин, Л. В. Моисеева. — Издательство ВГУЭС, 2011. — 18 с.

³²Ильшева Н.Н. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие для студентов вузов / Н.Н. Ильшева, С.И. Крылов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. — 431 с.

³³Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О. В. Ефимова. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство «Омега-Л», 2013. — 349 с

³⁴Джамай Е.В. К вопросу об устойчивости финансового состояния отечественного предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. — 2014. — № 38. — С. 135-140

³⁵Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Складенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.

является оптовый товарооборот. Анализ его структуры в разрезе ассортимента позволяет выявить неходовые, убыточные товары. Полученная информация поможет организации оптимизировать торговый ассортимент, разработать мероприятия по стимулированию продаж данных товаров. Однако данный показатель в большей степени характеризует спрос на реализуемый товар, нежели экономический эффект. Поэтому для оценки эффективности сбытовой деятельности применяются относительные показатели: рентабельность продаж и рентабельность затрат на реализацию, а также скорость обращения товаров³⁶.

Также при оценке эффективности коммерческой деятельности по оптовой продаже товаров проводится анализ работы с покупателями по количеству заключенных договоров, структуре товарооборота по каждому из покупателей, анализируется дебиторская задолженность, а также степень удовлетворения покупателей.

Эффективность сбытовой деятельности зависит также от реализуемой фирмой ценовой политики. При оценке эффективности ценовой политики фирмы изучают динамику и уровень цен реализации, а также определяют следующие показатели:

- 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.

Если в ценовой политике организации предусмотрено предоставление скидок, то необходимо оценить эффективность их применения, при этом нужно исходить из целей организации³⁷. Основной целью применения скидок является увеличение объема продаж, так как в большинстве случаев прибыль, получаемая из торговой надбавки, слишком мала, и торговые организации могут получать больше прибыли только за счет оборота товаров – чем выше товарооборачиваемость, тем

³⁶Артеменко В.Г. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие для студентов. / В.Г. Артеменко, В.В. Остапова. – Москва: Издательство «Омега», 2014. – 270 с.

³⁷Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений.- СПб.: «Издательский дом Герда». 2015. - 288с.

больше прибыль. Поэтому для оценки эффективности применения скидок необходимо определить прирост объема продаж, а также соотнести прибыль, полученную от продажи дополнительных единиц товара с применением скидок, с прибылью, которую фирма получила бы без предоставления скидок. Применение скидок целесообразно и эффективно, если вследствие этого организация получает больше прибыли.³⁸

Одним из направлений коммерческой деятельности торговой организации является рекламная деятельность. 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.

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

1.4. Методические подходы к исследованию эффективности предпринимательской деятельности предприятий сферы оптовой торговли

Критерии оценки предпринимательской деятельности имеют широкую дифференцированность, однако важнейшим из них является получение максимальной прибыли.

Для анализа результатов развития предприятий малого бизнеса необходим анализ показателей, характеризующих итоги его работы, имеющиеся резервы и факторы, способствующие его развитию. Это связано с комплексной оценкой системы показателей, характеризующих эффективность деятельности производства, и анализ частных показателей, характеризующих динамику развития предприятия и его темпы. Процесс развития предприятия требует четкой

³⁸Алиев М.Ю. Залог успеха предприятия // Финансовый менеджмент – 2016. - № 6 – С. 12

определённости в вопросе выбора критерия экономической эффективности, для чего необходимо³⁹:

- определить цели экономической оценки мероприятий развития;
- определить требования и ограничения, предъявляемые к критерию.

При выборе критерия и принятии по нему управленческих решений в условиях рыночной экономики необходимо учитывать условия неопределённости, риска, возникающие конфликты. Поэтому возможно применение для этих целей ситуационного подхода. При управлении развитием предприятий малого бизнеса в новых условиях хозяйствования особую значимость приобретают решения в области инвестиций, когда количественная оценка не ограничивается ситуационным подходом, а используются специальные критерии, применяемые на практике экономистами многих стран. Для предприятия, выбравшего приоритет рентабельности на долговременный период, инвестирования и его показатели являются важнейшим аспектом деятельности. С другой стороны, целевая установка на наращивание показателей, характеризующих ресурсный потенциал предприятия, объёмы производства, конкурентоспособность предприятия имеют социальную и экономическую основу, т. к. повышается имидж предприятия, укрепляя его позиции на потребительском рынке товаров и услуг.⁴⁰

Любые изменения и инновации отражаются на росте прибыли. А для предприятий-потребителей продукции основными критериями принятия решений являются: качество товара, цена и затраты на его использование.

Опыт развитых стран мира показывает, что основное внимание при оценке предпринимательской деятельности малых предприятий необходимо уделять росту производительности труда, снижению затрат и повышению качества реализуемой продукции. В этом случае необходимо и важно помнить, что производительность рассматривается не только как переработка ресурсов, но и как

³⁹Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений.- СПб.: «Издательский дом Герда». 2015. - 288с.

⁴⁰Любушин Николай Петрович. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для студентов вузов. / Н.П. Любушин, В.Б. Лешева, В.Г. Дьякова; под ред. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 472 с.

процесс взаимодействия с внешней средой. Производительность (эффективность) можно рассматривать как отношение стоимости входных ресурсов к стоимости выходной продукции (услуг), т. к. все факторы, влияющие на входные и выходные параметры системы, вызывают изменения и в производительности. При этом в качестве входных параметров можно рассматривать ресурсы: материалы, труд, капитал, энергию, информацию, которые преобразуются в системе малого предприятия в положительные результаты: качественные услуги и товары, управления прибылью и затратами, занятость, социальные выгоды или отрицательные результаты: финансовые потери, безработица, социальные последствия и др.

Объектом данного исследования является ООО «Аникс».

Предмет исследования – показатели предпринимательской и экономической эффективности ООО «Аникс».

В данной работе был проанализирован ассортимент ООО «Аникс», произведен анализ товарооборота, выявлена динамика имущества, стоимости основных средств, стоимость оборотных активов, собственный капитал, краткосрочные обязательства.

Во время анализа были использованы такие данные как: кредиторская задолженность до 1 мес., от 1 до 3 мес., от 3 до 6 мес., от 6 до 12 мес. и свыше 12 месяцев, для анализа состояния расчетов предприятия⁴¹.

Для расчета индекса реализации продукции используется следующая формула:

$$I_{PQ} = \frac{\sum P_1 Q_1}{\sum P_0 Q_0} \quad (1)$$

В качестве основных методов исследования выбраны теоретический, финансовый и экономический анализы

⁴¹Корольюк Е. В., Мамцева А. Г. Проблемы и перспективы развития животноводства в Краснодарском крае // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 2686–2690

Для описания примера распределения некоторых статей затрат на заказ были использованы такие данные как: общепроизводственные расходы, расходы на рекламу, зарплата рабочего персонала.

2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Аникс»

2.1. Организационно-экономическая характеристика бизнес-процессов ООО «Аникс»

Общество с ограниченной ответственностью «Аникс» было основано и зарегистрировано 10 сентября 2007 года. Изначально организация функционировала в качестве официального и единственного дистрибьютора продукции компании ООО «Радуга-Боттлерс» (г.Саратов) в городе Пенза. Затем в 2011 году произошло расширение сферы деятельности ООО «Аникс». Организация стала поставлять в торговые точки города и области продукцию таких брендов как: ООО «Самко», ООО «Визит», ЗАО МПБК «Очаково» ООО «МЕГА-ТРЕЙД», ЗАО «Смарт», «UDC», ООО «Globalsnack». На сегодняшний день ООО «Аникс» сотрудничает с более чем 40 производителями безалкогольных, алкогольных, кофе и кофейных напитков, снежков, а также кондитерских изделий.

Полное юридическое наименование: ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "АНИКС"

Руководитель: Аникина Светлана Александровна

Количество учредителей: 1

Дата внесения в реестр: 10.09.2007

ООО «Аникс» является самостоятельным субъектом. Является также юридическим лицом, руководствуется в своей деятельности законодательством РФ. Предприятие имеет самостоятельный баланс, свой фирменный бланк, печать с полным наименованием на русском языке, необходимые штампы, действует на принципах хозяйственного расчета. ООО вправе от своего имени заключать договоры, приобретать имущественные и неимущественные права и исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в судах. Организация имеет текущий расчетный счет, а также право открывать валютные счета в учреждениях банка. На сегодняшний день ООО «Аникс» обособленных подразделений (филиалов,

представительств) не имеет, однако вправе открывать филиалы и представительства.

ООО «Аникс» имеет общую систему налогообложения.

Юридический адрес: 440034, г. Пенза , ул. Калинина д.116А.

Целью деятельности предприятия является извлечение прибыли, а также удовлетворение потребностей потребителя.

Организация отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Виды деятельности, согласно ОКВЭД

Основной (по коду ОКВЭД): 51.3 - Оптовая торговля пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями

Дополнительные: 52.48.39 - Специализированная розничная торговля прочими непродовольственными товарами, не включенными в другие группировки.

Согласно коду ОКВЭД, основной деятельностью ООО «Аникс» является оптовая торговля пищевыми продуктами, в частности алкогольными и безалкогольными напитками, а также различными закусками.

С 2015 организация начала осуществлять продажи кофе и кофейных напитков, кондитерских изделий. На данный момент расширение ассортимента предлагаемой продукции не планируется.

Структура управления ООО «Аникс» представлена на рис.2.1.

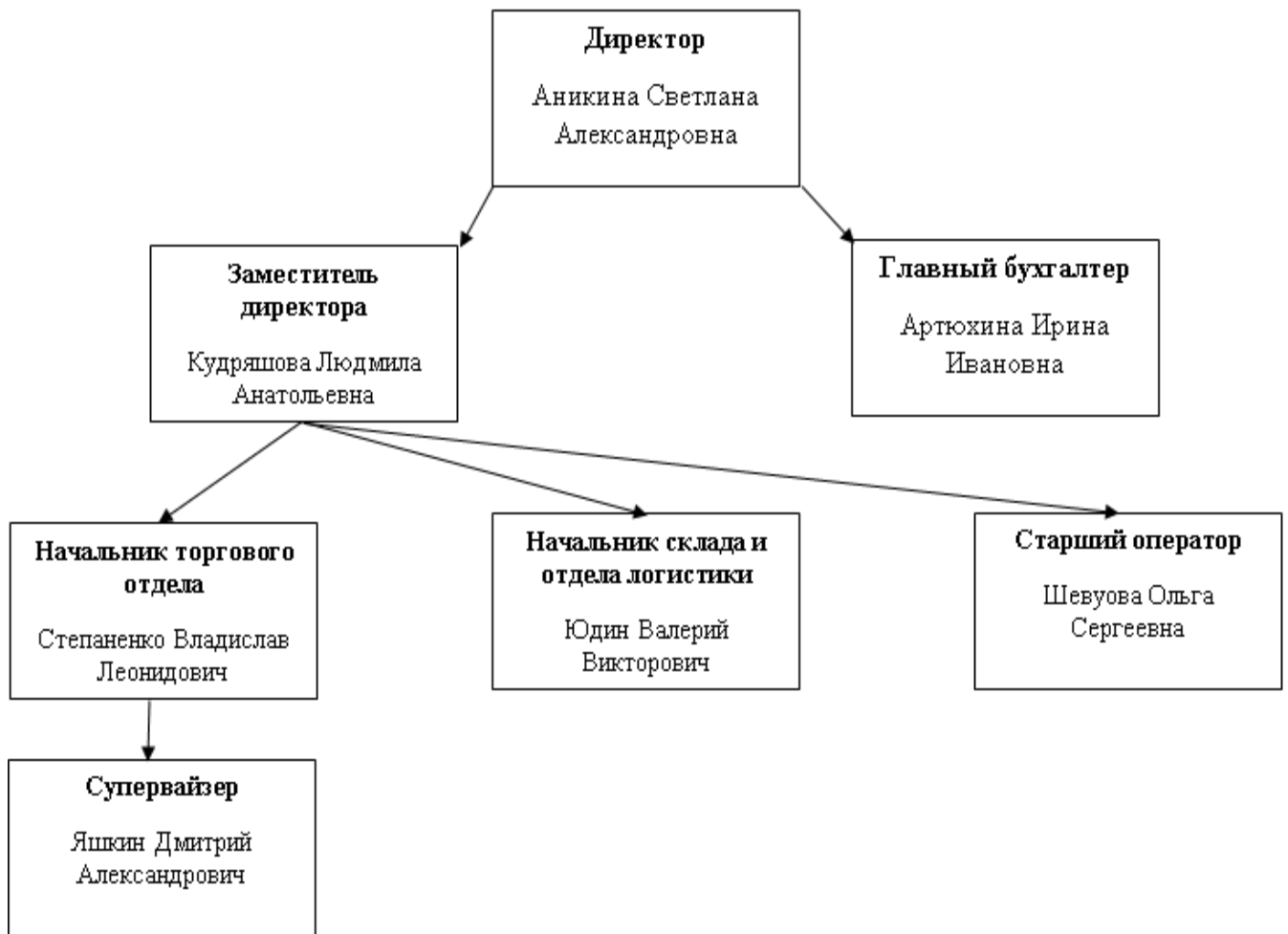


Рис. 2.1. Структура управления ООО «Аникс»

Для ООО «Аникс» характерна линейная организационная структура, согласно которой во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

При линейном управлении в ООО «Аникс» каждый отдел и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления. В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов. Речь идет о пообъектном выделении руководителей,

каждый из которых выполняет все виды работ, разрабатывает и принимает решения, связанные с управлением данным объектом⁴².

Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке "сверху вниз", а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархия руководителей ООО «Аникс». В данном случае действует принцип единоначалия, суть которого состоит в том, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. Однако, вышестоящий орган управления имеет полное право отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника.

Как и на других предприятиях, в компании ООО «Аникс» происходит множество различных бизнес-процессов, например, закупка и формирование товарного ассортимента, складирование, обучение персонала, транспортировка и пр.

Основными бизнес-процессами являются процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода. Так, для фирмы основными бизнес-процессами являются закупка продукции, оформление заказов, хранение товара⁴³.

Вспомогательные бизнес-процессы — процессы, предназначенные для обеспечения выполнения основных бизнес-процессов и поддержания их специфических черт. Так, для фирмы вспомогательными бизнес-процессами являются изучение и прогнозирование покупательского спроса, консультирование клиентов, предоставление информации о товарах, бухгалтерский учет и отчетность.

⁴²Паламарчук А.С. Анализ и оценка деловой активности. Оценка рентабельности предприятия.//Справочник экономиста. – 2015, - №12 - С.30- 38.

⁴³Любушин Николай Петрович. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для студентов вузов. / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова; под ред. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 472 с.

Бизнес-процессы управления — это процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и бизнес-системы в целом. Это процессы стратегического, оперативного и текущего планирования, формирования и осуществления управленческих воздействий, например, планирование штатного расписания, подбор персонала. Краткое описание бизнес-процессов ООО «Аникс» приведено в таблице 2.1.

Таблица 2.1.

Краткое описание бизнес-процессов

№	Наименование процесса	Тип	Ответственное лицо	Входящие подразделения и должностные лица
1	Закупка продукции	Основной	Начальник отдела	Отдел торговли; операторы
2	Хранение продукции	Основной	Начальник отдела	Склад и отдел логистики; кладовщики,
3	Обслуживание клиентов	Основной	Начальник отдела	Отдел торговли, склад и отдел логистики; торговые агенты, наборщики
4	IT обеспечение	Вспомогательный	Начальник отдела	Отдел торговли, операторы
5	Бухгалтерский учет	Вспомогательный	Главный бухгалтер	Бухгалтерия
6	Управление маркетингом	Управленческий	Начальник отдела	Отдел торговли, торговые агенты
7	Управление персоналом	Управленческий	Заместитель директора	Заместитель директора, начальник соответствующего отдела

При выполнении большинства процессов участвует, в основном, отдел торговли, что свидетельствует о слабой взаимосвязи между подразделениями в компании ООО «Аникс».

Выделение процессов связано с тем, что на их основе возможно описать деятельность компании «системно», т.е. отразить самые важные аспекты деятельности, целостно показывающие, как работает организация для того, чтобы выполнить цели, поставленные перед ней⁴⁴.

⁴⁴Ковалев В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Проспект, 2013. —1104 с.

На рис. 2.2. показана диаграмма процессов верхнего уровня. Она отражает сущность процесса управления предприятием, логику и взаимосвязь процессов. Подробное описание всех основных процессов и нескольких вспомогательных и управленческих процессов с указанием входов и выходов приведено в таблице 2.2.

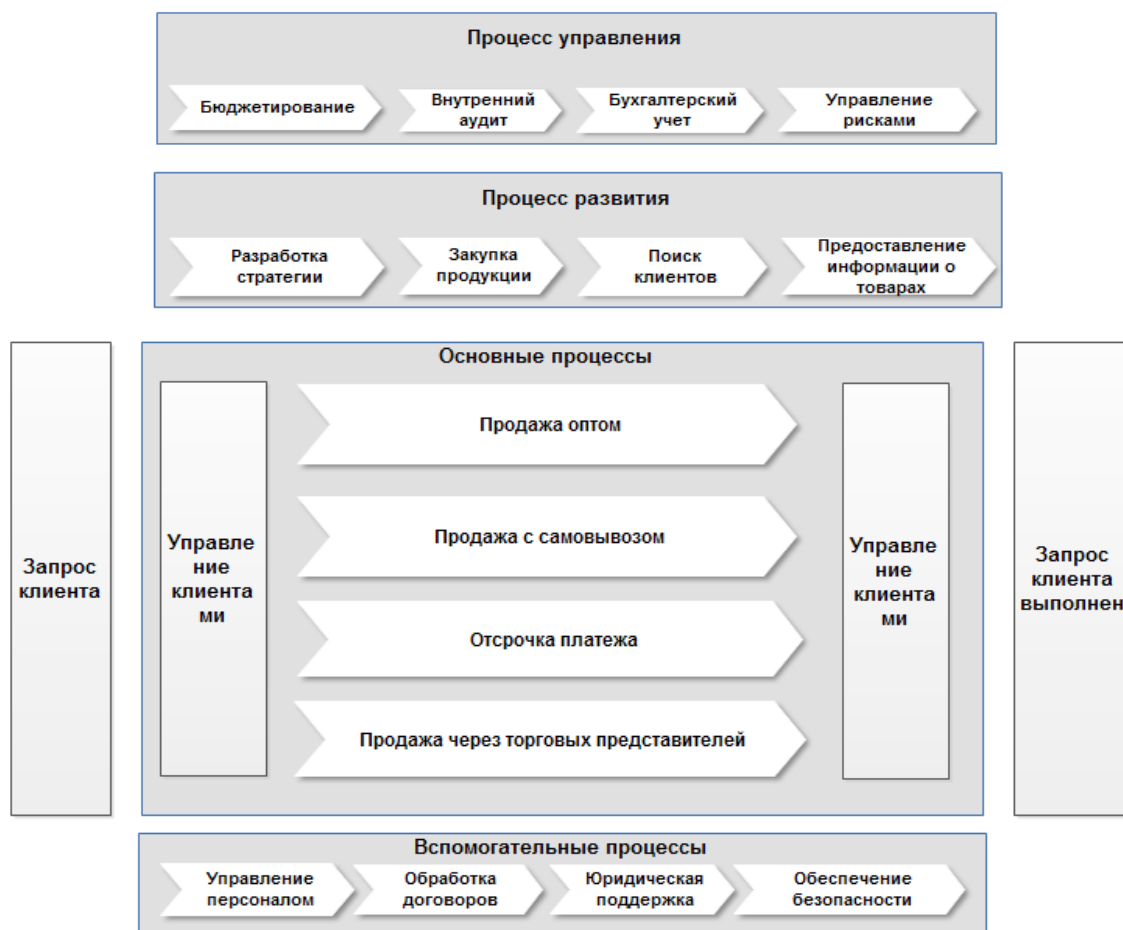


Рис. 2.2. Бизнес-процессы верхнего уровня

Таблица 2.2.

Детализированное описание процессов верхнего уровня

№	Наименование	Входы	Функции процесса	Выходы	Показатели процесса
1	Продажа оптом	Заявка на приобретение товара	1.Обработка заявки; 2.Оформление накладной; 3.Передача ее в отдел логистики.	Доставленный товар	1. Объем заказанной продукции; 2.Удовлетворенность клиентов.

Продолжение таблицы 2.2.

2	Продажа с самовывозом	Заявка на приобретение товара	1. Обработка заявки; 2. Оформление накладной; 3. Передача ее на склад; 4. Оплата товара; 5. Получение товара.	Получение дохода	1. Объем заказанной продукции; 2. Удовлетворенность клиентов.
3	Отсрочка платежа	Заявка на отсрочку платежа	1. Обработка заявки; 2. Заключение договора.	Положительное или отрицательное решение о выдаче отсрочки	1. Сроки выполнения договора; 2. Сумма денег на приобретенный товар; 3. Удовлетворенность клиентов.
4	Продажа через торговых представителей	Торговый представитель	1. Составление заявок в торговых точках; 2. Отправление заявки на обработку; 3. Оформление накладной; 4. Передача ее в отдел логистики.	Доставленный товар	1. Объем заказанной продукции; 2. Удовлетворенность клиентов.
5	Бюджетирование	Исходный бюджет	1. Планирование результатов деятельности организации на длительный период; 2. Управление затратами.	Распланированный бюджет	1. Исполняемость бюджета.
	Бухгалтерский учет	Первичные документы	1. Выявление отрицательных результатов деятельности организации; 2. Контроль за распределением ресурсов.	Баланс	1. Объем составленной отчетности; 2. Отчеты по обобщению имущества.
7	Внутренний аудит	Система работы предприятия	1. Контроль за состоянием активов; 2. Недопущение убытков.	Проанализированная система предприятия	1. Объем составленных отчетов; 2. Удовлетворенность руководства.

8	Управление персоналом	Общий поток персонала	1. Подбор персонала; 2. Обучение персонала; 3. Контроль трудовой дисциплины.	Отобранный и обученный персонал	1. Длительность обучения; 2. Увеличение рентабельности предприятия за счет квалифицированного персонала.
9	Обеспечение безопасности	Угроза проведения небезопасных операций	1. Анализ угроз; 2. Защита от угроз.	Обеспеченная безопасность	1. Уровень безопасности совершенных операций; 2. Объем выявленных фактов мошенничества.
10	Обработка договоров	Данные клиента	1. Формирование договоров; 2. Подписание договоров.	Сформированный и обработанный договор	1. Длительность обработки 2. Объем обработанных договоров.

В таблице указаны бизнес-процессы верхнего уровня, которые реализуют услуги и продукты фирмы.

Анализом бизнес-процессов называется процедура систематического получения информации для определения, оценки, идентификации предмета исследования с целью его улучшения. Необходимость в анализе вызвана конкурентным положением компании. Сравнение цен и затрат на продукцию разных участников рынка может помочь ей усовершенствовать свою работу⁴⁵.

Основной целью анализа бизнес-процессов является улучшение их работы посредством принятия наиболее эффективных управленческих решений.

Успешная реализация задачи может быть достигнута следующими действиями, применяемыми в совокупности⁴⁶:

- определение финансовой отдачи от использования ресурсов процессов;

⁴⁵Лисицина Е.В. Управление активами компании. // Финансовый менеджмент. – 2016. – № 5. – С.127.

⁴⁶Чернова В. Э., Шмулевич Т. В. Анализ финансового состояния предприятия: учеб. пособие – 2-е изд. – СПбГТУРП. – СПб., 2013. – 98с

- исследование внутренних и внешних факторов, которые влияют на результаты деятельности фирмы;
- оценка выполнения установленного плана;
- анализ использованных возможностей предприятия;
- разработка плана оптимизации процессов.

Подпроцессы являются ключевыми составляющими бизнес-процесса верхнего уровня. На рис.2.3. представлена детализация бизнес-процесса «Продажа оптом».

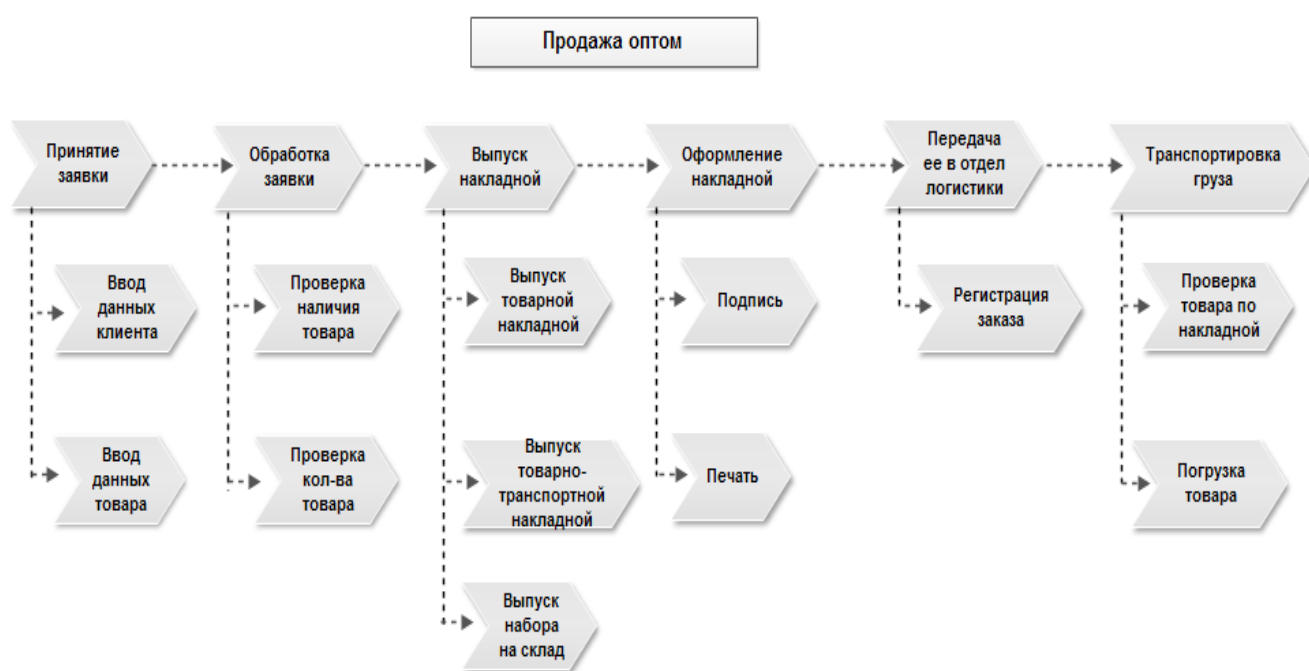


Рис. 2.3. Декомпозиция процесса «Продажа оптом»

Продажи оптом можно условно разделить на несколько этапов, на каждом из которых уточняются характеристики процесса.

Процесс продажи включает подпроцессы принятия заявки, обработки заявки, выпуск накладной, оформление накладной, передачи документов в отдел логистики, транспортировки груза⁴⁷.

Следующий процесс верхнего уровня «Обработка договоров» заключается в процессе создания документов, в котором указаны данные клиента, вся информация по товару. Данный процесс детализирован на рис. 2.4.

⁴⁷Фурсова М.Н. Анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / М.Н. Фурсова, А. А. Ильин, Л. В. Моисеева. — Издательство ВГУЭС, 2011. — 18 с.



Рис. 2.4. Декомпозиция процесса «Обработка договоров»

Процесс «Управление персоналом» на рис. 2.5. направлен на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции⁴⁸. Этот процесс является неотъемлемой частью качественных систем управления.



Рис. 2.5. Декомпозиция процесса «Управление персоналом»

В ООО «Аникс» существуют следующие основные процессы:

- продажа оптом;

⁴⁸Аксенов А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.

- продажа с самовывозом;
- отсрочка платежа;
- продажа через торгового представителя;
- бюджетирование;
- бухгалтерский учет;
- внутренний аудит;
- управление персоналом;
- обеспечение безопасности;
- обработка договоров;
- хранение продукции.
- маркетинг

Оценивание каждого из основных процессов описано в табл. 2.3.

Таблица 2.3.

Таблица ранжирования процессов

Важность/эффективность	Высокая эффективность	Средняя эффективность	Низкая эффективность
Очень важный процесс	Процесс 1,4	Процесс 6,7,9	
Важный процесс	Процесс 5	Процесс 2,3	Процесс 11,12
Второстепенный процесс	Процесс 10	Процесс 8	

Источник: Аудиторское заключение независимого аудитора

Исходя из данной таблицы, можно сделать следующие выводы:

– процессы «продажа оптом и продажа через торгового представителя» являются одними из ведущих процессов в компании ООО «Аникс». Эти процессы имеют высокую эффективность, так как направлены на основную цель предприятия – получение прибыли;

– услуга «продажа с самовывозом» немного меньше пользуются спросом и не имеет такой уровень важности, однако имеет среднюю эффективность, так как тоже направлена на получение прибыли;

– процесс «хранение продукции» является важным, однако его эффективность крайне низкая. Причиной этому является уменьшение складских площадей и нерациональное использование складских запасов.

- процесс «отсрочка платежа» имеет не такую значимость, как предыдущие процессы, однако не менее важен для развития компании;
- процесс «маркетинг» является очень важным, но наименее эффективным в данной организации, в связи с отсутствием соответствующего отдела и должностных лиц, ответственных за выполнение именно данного процесса⁴⁹.

Таким образом, можно сделать заключение о том, что на оптовом торговом предприятии, как и в любой другой организации, протекает множество различных бизнес-процессов. Все они образуют сложную структуру, в которой все элементы тесно взаимосвязаны, однако хорошо налаженные процессы, связанные непосредственно с осуществлением продаж, являются главным условием успешной деятельности любой оптовой торговой организации. Такие важные процессы как хранение продукции, а также маркетинговые исследования в ООО «Аникс» обладают низкой степенью эффективности, что свидетельствует о необходимости проведения ряда мероприятий по её повышению.

2.2. Анализ финансово-экономических показателей деятельности

Ассортимент ООО «Аникс» представлен на рис. 2.6.:

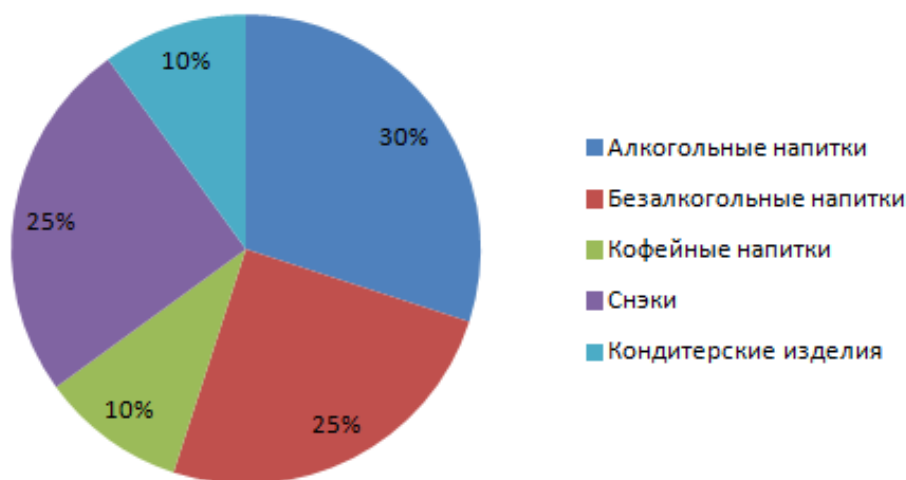


Рис.2.6. Ассортимент ООО «Аникс» в 2016г.

⁴⁹Аксенов А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.

В соответствии с рис. 2.6. большую часть ассортимента представляют алкогольные напитки – 30%, после этого следуют снеки и безалкогольные напитки. Наибольший объем продаж имеют безалкогольные напитки.

Основные показатели деятельности ООО «Аникс» за 3 года представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4.

Основные показатели деятельности ООО «Аникс» (тыс. рублей)

Показатели	2014	2015	2016	Отклонение 2016 к 2014	
				абсолют. (+,-)	относител. %
Стоимость имущества	9146	11127	8388	-758	91,7
Стоимость основных средств	36	41	24	-12	66,67
Стоимость оборотных активов	911	1108	836	-75	91,77
Собственный капитал	934	1741	3514	2580	в 3,8 раза больше
Краткосрочные обязательства	821	938	487	-334	59,32
Выручка от реализации	4051	5631	6121	2070	151,1
Себестоимость	3600	4926	5279	1679	146,64
Валовая прибыль	4504	7044	8427	3923	187,1
Коммерческие расходы	2576	4150	4730	2154	183,62
Прибыль от продаж	1928	2894	3697	1769	191,75
Прибыль до налогообложения	1866	2687	3340	1474	178,9
Чистая прибыль	1724	2507	3173	1449	184,05

По данным таблицы 2.4. по сравнению с 2014 г. в 2016 г. имущество уменьшилось на 758 тыс. руб., а по сравнению с 2015 г. на 2739 тыс. руб. Стоимость основных средств в 2016 г. составила 24 тыс. руб. что на 12 тыс. руб. меньше, чем в 2014 г., и на 17 тыс. руб. меньше, чем в 2015 г.

Стоимость оборотных активов в анализируемом периоде также уменьшилась. Если в 2014 г. их стоимость составила 911 тыс. руб., то в 2016 г. она уменьшилась до 836 тыс. руб. По сравнению с 2014 г. в 2016 г. стоимость оборотных активов уменьшилась на 75 тыс. руб., а по сравнению с 2015 г. на 272 тыс. руб.

Собственный капитал фирмы имеет тенденцию к росту и составил в 2016 г. 3514 тыс. руб., что на 1773 тыс. руб. больше, чем в 2015 г.

Краткосрочные обязательства, наоборот, уменьшились, что оценивается с положительной стороны, так как по сравнению с 2015 годом обязательства предприятия уменьшились практически в два раза на 451 тыс. руб.

Выручка от реализации продукции в 2016 г. увеличилась по сравнению с 2014 г. на 2070 тыс. руб., по сравнению с 2015 г. на 490 тыс. руб.

Увеличение прибыли от реализации продукции – связано с факторами успешной реализации складских запасов.

Важнейшими факторами, влияющими на сумму прибыли от продажи продукции является увеличение объема продаж рентабельной продукции.

Основными причинами увеличения себестоимости услуг стали: удорожание используемых при подготовке к транспортировке материалов (канцелярские принадлежности, упаковочный материал, и т.д.), энергии, увеличение транспортно-заготовительных расходов, повышение заработной платы работников.

В 2016 году предприятие получило валовую прибыль на сумму 8427 тыс. руб., что по сравнению с 2015 годом выше на 19,63 %, а по сравнению с 2014 годом на 3923 тыс. руб. больше.

Чистая прибыль предприятия имеет тенденцию к увеличению. Так, в 2016 г. чистая прибыль составила 3173 тыс. руб., что на 1449 тыс. руб. больше, чем в 2014 г. и на 666 тыс. руб. больше, чем в 2015 г. Увеличение чистой прибыли связано с ростом объемов реализации продукции.

Далее в таблице 2.5. приведен анализ состояния расчетов предприятия за период с 2014-2016 годы.

Таблица 2.5.

Анализ состояния расчетов с кредиторами по срокам образования ООО «Аникс»

Показатели	2014		2015		2016		Отклонение 2016 к 2014	
	тыс.ру б	удел. вес, %	тыс.ру б	удел. вес, %	тыс.ру б	удел. вес, %	абсол., (+,-)	относи т, %
Кредитская задолж. всего	721	100	793	100	312	100	-409	43,27
в том числе по срокам образования:								
до 1 мес.	649	89,99	710	89,48	273	8,74	-376	42,06

от 1 до 3 мес.	425	5,89	345	4,35	298	9,54	-127	70,12
от 3 до 6 мес.	201	2,79	155	1,95	63	2,02	-138	31,34
от 6 до 12 мес.	55	0,76	295	3,72	33	1,06	-22	60,00
свыше 12 мес.	41	0,57	40	0,50	0	0,00	-41	-

Приведенные в таблице 2.5. данные показывают, что по срокам погашения наибольший удельный вес занимает кредиторская задолженность со сроком погашения до от 1 до 3 месяцев. Так, в 2016 г. она составила 298 тыс. руб. или 8,74% по структуре. Кредиторская задолженность со сроком погашения до 1 месяца составила в 2016 г. 273 тыс. руб. или 8,74%. Также в 2016 году по сравнению с предыдущими на балансе предприятия не было кредиторской задолженности свыше 12 месяцев.

Данная ситуация не требует долгосрочного инвестирования средств. Потребность в увеличении оборотного капитала у организации может возникнуть по разным причинам (расширение объемов деятельности, сопровождающееся необходимым увеличением основных средств; рост цен на используемые материалы, энергоносители, услуги и т.д.; нарушение платежной дисциплины покупателями). Однако здесь трудно обойтись без активизации краткосрочного банковского кредитования, которое было традиционным источником формирования оборотного капитала, а сейчас при некотором абсолютном росте оно снижается относительно и становится недостаточным для обслуживания текущей деятельности организаций.

На основе проведенного анализа, можно сделать вывод о том, в основном на предприятии образуется краткосрочная кредиторская задолженность с небольшим сроком погашения, то есть в течение месяца или от 1 месяца до 3.

Таким образом, была дана организационно-экономическая характеристика ООО «Аникс»: рассмотрена структура организации, приведены основные экономические показатели.

2.3. Исследование прибыли и рентабельности деятельности

Для детального исследования прибыли и рентабельности деятельности организации, необходимо дать характеристику процесса ООО «Аникс» с точки зрения состава, динамики и структуры затрат, и объяснить возможные причины изменений⁵⁰.

Для получения общих вводов о структуре и динамике затрат применяется анализ затрат по экономическим элементам, позволяющий изучить состав затрат и характеризовать структуру себестоимости продукции. Структура затрат по экономическим элементам отражает материалоемкость, фондоемкость, трудоемкость. Данные представлены в таблицы 2.6.

Таблица 2.6.

Анализ затрат по экономическим элементам за 2014-2016 гг.

Элементы затрат	2014 год		2015 год		2016 год		Отклонение 2016 о 2014 гг.	
	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %
Материальные затраты	5 750	24,7	16 495	38,02	56 637	61,8	+50887	+ 37,1
Оплата труда	7 008	30,2	7 272	16,7	13 735	14,9	+6 727	-15,3
Отчисления на социальные нужды	242	1,0	251	0,6	2 492	2,7	+2 250	+1,7
Прочие затраты	7 393	31,9	17 426	40,2	16 382	17,9	+8 989	-14,0
Итого	20 393		41 444		89 246		+68 423	

График изменения размера затрат по экономическим элементам представлен на рис. 2.7.

⁵⁰Егорова Л.И. Методика финансового оздоровления экономического субъекта. // Финансовый менеджмент. – 2015. № 4. – С.45.

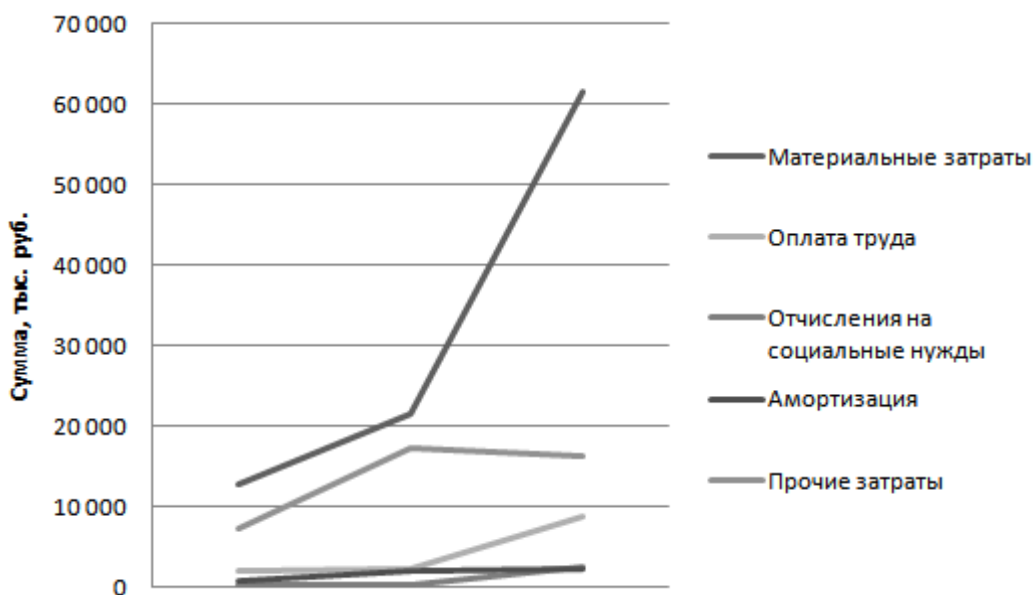


Рис. 2.7. Динамика объема затрат по экономическим элементам за 2016 г.

Изменение структуры затрат по годам представлено на рис. 2.8.

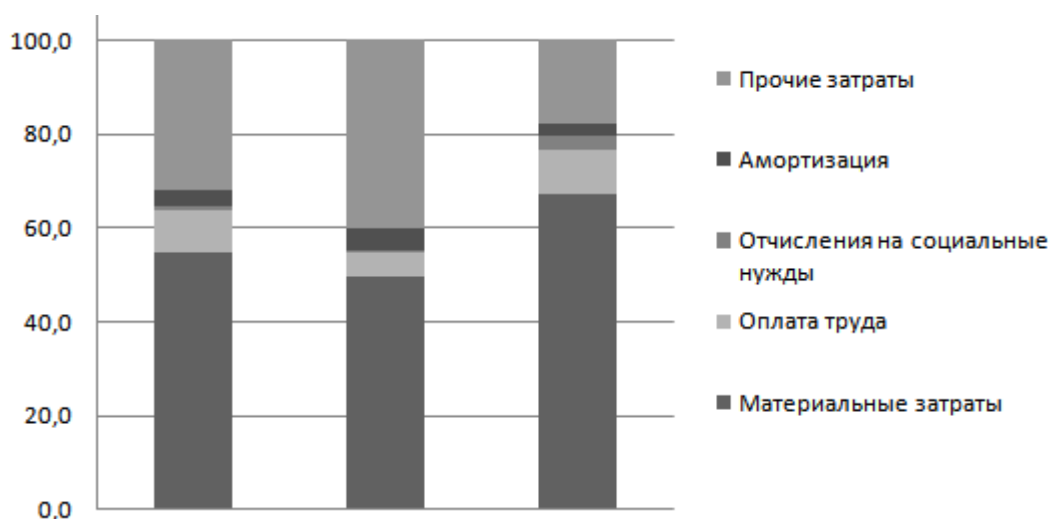


Рис. 2.8. Динамика структуры затрат по экономическим элементам за 2014-2016 гг.

Из приведенных в таблице 2.4. данных следует, что затраты на реализацию продукции в 2016 г. выше затрат в 2014 г. на 68443 тыс. руб. Такое повышение затрат было вызвано различными причинами, среди которых наиболее значимыми

можно считать повышение себестоимости, расширение ассортимента выпускаемой продукции.

Рассматривая состав затрат, следует отметить, что показатели всех статей увеличились в 2016 г. в абсолютном выражении, но в относительном выражении увеличились только материальные затраты, затраты на оплату труда и отчисления на социальные нужды, что говорит о материалоемком и трудоемком характере продаж⁵¹.

Материальные затраты в 2016 г. по сравнению с 2014 г. увеличились на 50887 тыс. руб., их доля в общей сумме затрат увеличилась с 24,7% до 37,1%. Это ведет к увеличению себестоимости продукции. Следовательно, важнейшим направлением снижения затрат на реализацию продукции будет поиск резервов по сокращению этих расходов. Как известно, главным источником экономии материалов является их рациональное использование.

Сумма затрат на оплату труда возросла на 6 727 тыс. руб., отчисления на социальные нужды выросли на 2 250 тыс. руб. Рост затрат на оплату труда и социальные нужды связан с нестабильной экономической ситуацией в стране, ростом стоимости ресурсов, ростом конкуренции. Для поддержания деятельности предприятия на прежнем уровне, персоналу приходится выполнять больший объем работы⁵².

Удельный вес затрат на оплату труда и на социальные нужды увеличился соответственно на 0,9% и на 1,7%, что говорит об увеличении трудоемкости продаж. Источником снижения трудоемкости является рост производительности труда, сокращение потерь рабочего времени, повышение квалификации персонала и др.

В данном случае целесообразно применение аусторсинга, при этом возможны следующие улучшения:

⁵¹Керева А. Р. Теоретические и методологические аспекты анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. — 2016. — №2. — С. 509-512

⁵²Басовский Л.Е. Экономический анализ. Учеб. пособие / Под ред Л Е Басовского – М.: ИНФРА М, 2014. – 222 с.

– Снижение издержек связанных с созданием и обслуживанием рабочих мест

– Существуют гарантии того, что процессы будут произведены заведомо качественно, т.к. этим займется группа профессионалов аутсорсинговой фирмы, которые специализируются на данной области и имеют богатый опыт выполнения подобных операция для сторонних организаций различного профиля деятельности⁵³.

– Возможность пользоваться консультациями экспертов аутсорсинговых компаний, трудоустройство которых было бы для предприятия дорогостоящим. Договор с аутсорсинговой фирмой – это значительно дешевле, чем трудовой контракт с профессионалом. От имени аутсорсера выступает группа профессионалов, которая в большинстве случаев принимает коллегиальные решения по важным производственным вопросам.

– Практически полностью ликвидируется зависимость от объективных и необъективных причин замедления или приостановки бизнес-процессов (например, по причине болезни ключевого сотрудника, внутрифирменного психологического конфликта и т.д.).

– Делегирование вспомогательных процессов позволяет менеджерам концентрироваться на основной деятельности.

– Аутсорсинг позволяет повысить эффективность управления предприятием в условиях изменений внешней среды. Это преимущество особенно ощутимо в случаях часто меняющейся правовой базы.

Сумма прочих затрат выросла на 8 989 тыс. руб., их доля уменьшилась на 14,0%. Изменение показателей прочих затрат вызвано изменением их структуры.

Для анализа влияния изменения структуры затрат на общую сумму затрат для выявления причин изменения необходимо рассчитать влияние изменения структуры затрат на изменение общих затрат.

⁵³Гончаров А.И. Понятие «Финансовое оздоровление предприятия» в системе управления финансами // Финансы. – 2014. – № 4. – С. 71 – 72

$$\Delta Z_{общ} = (Z_0 \cdot I_{PQ} - Z_0) + (Z_1 - Z_0 \cdot I_{PQ}) \quad (3)$$

где $Z_{общ}$ – общая сумма затрат;

Z_0 – затраты в базовом году;

Z_1 – затраты в отчетном году;

I_{PQ} – индекс реализации продукции.

Для расчета индекса реализации продукции используется следующая формула:

$$I_{PQ} = \frac{\sum P_1 Q_1}{\sum P_0 Q_0} \quad (4)$$

где $P_0 Q_0$ – реализация продукции в базовом году;

$P_1 Q_1$ – реализация продукции в отчетном году.

Данный индекс свидетельствует об увеличении реализации продукции в стоимостном выражении.

Используя формулы (3) и (4), необходимо рассчитать числовые значения и заполнить таблицу 2.7.

$$I_{PQ} = \frac{129\,968}{33\,699} = 3,857\%.$$

Таблица 2.7.

Влияние изменения структуры затрат на изменение общей суммы затрат

Показатель	2014 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.	2014 г., пересчи- танный на I_{PQ} , тыс. руб.	Влияние на общие затраты, тыс. руб.	
				ΔPQ	элементов затрат
Материальные затраты	5 750	56 637	49 176,75	36 426,75	12 460,25
Оплата труда	7 008	13 735	7 744,86	5 736,86	990,14
Отчисления на социальные нужды	242	2 492	933,39	691,39	1 558,61
Амортизация	811	2 381	3 128,03	2 317,03	-747,03
Прочие затраты	7 393	16 382	28 514,80	21 121,80	-12 132,80
Итого	21 204	91 627	89 497,83	66 293,83	2 129,17

По данным таблицы 2.7.можно сделать следующие выводы: увеличение общей суммы затрат вызвано увеличением затрат по всем элементам. Если бы объем продаж оставался на уровне 2014 г., то увеличение себестоимости реализации продукции составило бы 2 129,17 тыс. руб. Но увеличение объема продаж повысило рост общей суммы затрат на 66 293,83 тыс. руб. и увеличило до 68 423 тыс. руб.

$$\begin{aligned}\Delta Z_{общ} &= (36\,426,75 + 12\,406,25) + (5\,736,86 + 990,14) + \\ &+ (691,39 + 1\,558,61) + (2\,317,03 - 747,03) + (21\,121,80 - 12\,132,80) = \\ &= 68\,423.\end{aligned}$$

Таким образом, был проведен анализ состава, динамики и структуры затрат ООО «Аникс» за 2014-2016 гг. Анализ затрат проводился по экономическим элементам затрат. По результатам анализа можно сделать следующие выводы. Общая сумма затрат ООО «Аникс» в 2016 г. увеличилась по сравнению с 2014 г. на 68 423 тыс. руб. Показатели всех статей увеличились в абсолютном выражении, в относительном выражении выросли трудовые и материальные затраты, что говорит об увеличении трудоемкости и материалоемкости⁵⁴

⁵⁴Фридман А. М. Финансы организации (предприятия): учебник. — 2-ое изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. — 488 с.

3. РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «Аникс»

3.1. Внедрение системы управления складом WMS

Управление хранением товаров на складах актуально в современных условиях для организаций оптовой и розничной торговли. За счет рационального размещения товаров на используемых площадях можно добиться большей эффективности работы.

При размещении и хранении товаров на складах предприятий оптовой торговли рекомендуется:

- Товары одного вида размещать в стеллажи по обе стороны одного прохода;
- Укладку товаров в стеллажи производить по вертикали, то есть размещать один вид товара в ячейках одной или нескольких соседних секциях стеллажа. Это особенно важно при укладке товаров, отборка которых производится вручную. Так, например, если объем запаса равен объему трех ячеек, то его следует уложить в ячейки одной секции (с первого по третий ярус, или первый, второй и четвертый ярусы), а не располагать по горизонтали⁵⁵. При освобождении нижней ячейки поддон с товаром из верхней ячейки перекадывают в нижнюю. Исключение составляют товары наиболее востребованного ассортимента, которые могут размещаться рядом по горизонтали в целях расширения фронта работы отборщиков и исключения их простоя. Стоит отметить, что вынужденный простой отборщиков во время пополнения запаса в зоне отборки, либо во время работы в этой зоне другого отборщика может составлять до 20% его рабочего времени;
- На верхних полках стеллажей размещать товары, отпускаемые крупными партиями (не менее одного поддона) и с большим объемом хранения, а также товары сезонного хранения;
- В целях лучшей организации работ на складах и наиболее эффективного

⁵⁵Быкадоров В.Л., Алексеев П.Д.. Финансово-экономическое состояние предприятия: практическое пособие – М.: Издательство ПРИОР, 2015. – 524с.

применения подъемно-транспортных средств товары, хранимые на складе, как в стеллажах, так и в штабелях, должны быть уложены на поддоны. При этом необходимо обеспечить широкое использование поддонов различных конструкций;

– Размещать товары на складах можно на основе закрепления постоянных и переменных мест хранения. При закреплении постоянных мест хранения за товарами появляется возможность создать такую систему размещения запасов товаров на складе, которая ведет к сокращению транспортных затрат. Стабильность в расположении товаров помогает персоналу склада быстро разместить вновь прибывшую партию и также четко отобрать товары при выполнении заказов потребителей. Если для управления технологическими процессами применять ЭВМ, то закрепление постоянных мест хранения создаст оптимальные условия для отладки всех программ обработки данных с помощью машины⁵⁶.

Опыт показывает, что из-за дефицита складских площадей и неустойчивости ассортимента целесообразно применять систему с закреплением переменных мест хранения. Рациональность ее состоит в том, что она позволяет оперативно использовать освободившиеся места для вновь поступающей продукции. Наиболее приемлемым методом размещения товаров является смешанный, при котором для товаров, всегда присутствующих на складе, закрепляют постоянные места хранения, а для другой части продукции переменные.

До внедрения WMS системы в ООО «Аникс» испытываются определенные трудности, связанные с обеспечением эффективной работы склада. Наиболее весомыми являются:

- нехватка оперативной информации о движении товара, необходимой для качественного управления товарными потоками;
- сложность ведения партионного учета;
- нерациональное размещение товара в условиях ограниченной складской

⁵⁶Джамай Е.В. К вопросу об устойчивости финансового состояния отечественного предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – № 38. – С. 135-140

площади;

- ограниченные возможности списания товара;
- большие трудозатраты в определении центра ответственности и виновных лиц при порче товара;
- невозможность ведения статистики по динамике товарных остатков склада при формировании заказа и т. д.

Учитывая все вышесказанное и то, что в условиях современного рынка использование современных технологий – это не просто конкурентное преимущество, а, скорее, необходимость, было принято решение перевести склад под управление современной WMS системы⁵⁷.

Перед внедрением системы были определены цели, которые должны быть достигнуты при помощи WMS системы:

- переход к эффективному управлению ресурсами склада (запасы, персонал, объем склада и пр.);
- получение достоверной и оперативной информации по движению товара и интеграция этих данных с финансовой составляющей для принятия управленческих решений;
- внедрение новых технологий в операционную деятельность с целью повышения эффективности выполняемых операций;
- повышение производительности склада;
- улучшение клиентского сервиса;

Еще одна цель внедрения – желание обкатать и настроить WMS систему на данном складе, для того чтобы в дальнейшем повышать её эффективность.

Выполнять процесс внедрения будет приглашенный специалист.

Стоимость внедрения WMS системы отражена в таблице 3.1.

Таблица 3.1.

Стоимость WMS системы

⁵⁷Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансы организаций (предприятий): учебник — Москва: Проспект, 2013. — 352 с.

Наименование работ	Стоимость, руб.
Выполнение работ (настройка/консультация) Специалистом компании	
Стоимость первого часа работы	2500
Стоимость часа работы (начиная со второго)	2000
Пакет для настройки WMS системы управления складом на базе 1С Специалистом компании	
Пакет 100 часов	170 000
Составление ТЗ для WMS системы (программа управления складом)	200 000
Итого	374 500

Суммарная стоимость внедрения составляет 374 500 руб.

В обязанности одного из складского работника(кладовщика) входит проведение инвентаризации, проверка и размещение продукции. При внедрении технологии автоматизации выполнение данных процессов упрощается, и время их реализации существенно сокращается, поэтому выполнение данных работ можно переложить на наборщика.

При размещении и укладке товаров на складе в ООО «Аникс» для рационального использования складских площадей предлагается пользоваться следующими правилами:

Выбор способа укладки груза в штабель. При укладке грузов в штабели применяют три вида кладки – прямая, перекрестная и обратная.

– прямая укладка – расположение верхнего места в плане совпадает с расположением нижележащего места;

– перекрестная укладка – грузы верхнего ряда укладывают поперек грузов нижнего ряда;

– обратная укладка – первый ряд туда, второй – обратно (обычно для мешков);

– пирамидальный (обычно для мешков).

Выбор схемы размещения товаров на складе. Рациональная организация хранения товаров определяется не только правильным выбором способа хранения, но и системой размещения товаров на складах. На практике поступившие товары укладывают в ряде случаев там, где есть в это время свободные ячейки или площадки. В результате один и тот же товар оказывается размещенным в

нескольких местах, что затрудняет поиск его во время отборки. Поэтому для каждого склада необходимо разработать схему размещения товаров в нем⁵⁸.

Закрепление мест хранения. Практика работы торговых складов показывает, что закреплять места хранения целесообразно не за отдельным товаром, а за товарной группой.

Закрепление постоянных мест хранения за отдельным наименованием имеет плюсы и минусы.

Плюсы:

- можно специализировать оборудование;
- четкость в работе склада;
- строгий порядок в расположении товаров.

Минусы:

- при отсутствии товара постоянно закрепленное место будет пустовать;
- при излишнем поступлении постоянно закрепленное место будет перегружаться.

Маркировка мест хранения. Система кодирования с помощью шестизначного кода:

первая и вторая цифры – номер стеллажа;

третья и четвертая цифры – номер секции;

пятая и шестая – номер полки стеллажа.

Нумерацию стеллажей рекомендуется производить отдельно по каждой складской секции по часовой стрелке, начиная со стороны автомобильной рампы.

В целях облегчения работы рекомендуется иметь развернутые схемы размещения стеллажей с их кодификацией, которые должны вывешиваться в складах на видном месте.

В распорядительных документах, поступающих на склад, против каждого

⁵⁸Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений.- СПб.: «Издательский дом Герда». 2015. - 288с.

наименования, кроме прочих реквизитов, указывается и код места хранения товаров.

Границы зон, выделенных на складе под стеллажное хранение, обводятся линиями. Каждая зона должна иметь бирки с указанием номера места.

Внедрение системы управления складом WMS позволяет достигнуть следующих результатов:

- четко разграниченной строгой материальной ответственности;
- контроль, и организация, и материальная ответственность будут сосредоточены в одних руках, одного сотрудника;
- строгая материальная отчетность в реальном времени;
- планирование складской деятельности;
- строго определенный метод движения ценностей на складе;
- плановая, регулярная инвентаризация;
- строго регламентирование присутствия на складе.

Таким образом, были предложены и описаны мероприятия по внедрению системы управления складом WMS.

3.2. Формирование программы маркетинговых мероприятий

Согласно статистическим данным, издержки, связанные с управлением запасами в ООО «Аникс», составляют до 40% всех логистических затрат, при этом от 25 до 60% запасов предприятий являются низколиквидными, а борьба за постоянное увеличение товарного ассортимента может привести к еще большему росту этого вида логистических издержек.

Поэтому, еще одним мероприятием по повышению эффективности предпринимательской деятельности ООО «Аникс» является внедрение в штат специалиста по маркетингу

Введение данной должности позволит разгрузить работу сотрудников, отдела продаж что в свою очередь позволит повысить качество работы с покупателями⁵⁹.

Внедрение должности специалиста по маркетингу повлечет за собой ряд изменений в деятельности предприятия, как структурных, так и финансовых.

Структуры предприятия до и после ввода должности специалиста по маркетингу представлены на рис.3.1. и 3.2.

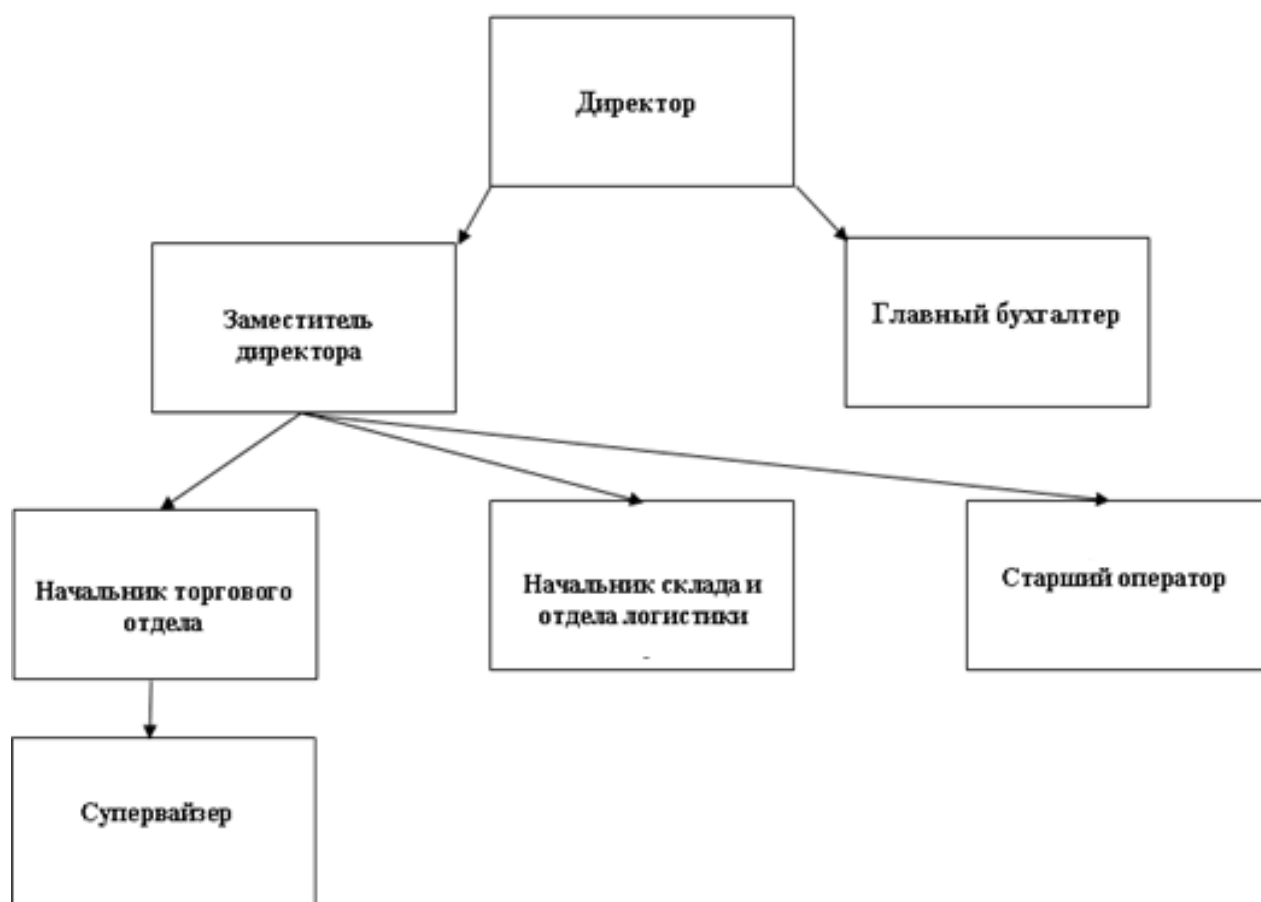


Рис. 3.1. Структура предприятия до ввода должности специалиста по маркетингу

⁵⁹Артеменко В.Г. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие для студентов. / В.Г. Артеменко, В.В. Остапова. – Москва: Издательство «Омега», 2014. – 270 с.



Рис. 3.2. Структура предприятия после ввода должности специалиста по маркетингу

Сравнивая изменения организационной структуры, можно сделать вывод о том, что специалист по маркетингу не закреплен за каким-либо отделом организации и подчиняется он будет непосредственно заместителю директору фирмы, для того чтобы начальство могло следить за достижениями результатов и вносить свои корректировки в маркетинговую деятельность предприятия. Это позволит избежать больших изменений в структуре ООО «Аникс» и, следовательно, дополнительных материальных затрат. Должностная инструкция специалиста по маркетингу представлена в приложении А.

Так же предприятию следует расширить ряд используемых маркетинговых коммуникаций в следующих направлениях:

- Развитие стратегии долгосрочного взаимодействия с партнерами и дилерами.
- Развитие отношений с инвесторами и финансовых коммуникации.

- Развитие бизнес коммуникаций – сбор информации о конкурентах, создание своего интернет сайта и электронных торговых ресурсов с указанием на деятельность предприятия.

- Активное стимулирование по наращиванию сферы влияния на рынке.
- Периодически пускать рекламу в СМИ и телевидении с предложением новинок или специальных акциях.

Рекламные мероприятия фирмы ООО «Аникс»

Реклама фирмы будет размещена ООО «Аникс» в печатных изданиях города, таких как Российская газета, Любимая газета, «Pro Город».⁶⁰

Реклама предлагаемой услуги должна быть размещена именно в том печатном издании, которое предпочитает потенциальный клиент. Это должно быть деловое издание, либо информационное издание города, освещающее жизнь интересующих предприятие, клиентов. На этом основании были выбраны данные издания города. Для размещения рекламы были выбраны именно эти журналы, так как среднестатистический читатель этих журналов – это человек, находящийся в самом активном возрасте, с высшим образованием, владеющий собственным бизнесом или занимающий руководящие посты на предприятии. Реклама будет размещаться в данных журналах 2 раза в год.

Еще одной задачей фирмы является создание эксклюзивного имиджа ООО «Аникс». Для формирования положительного имиджа и привлечения внимания клиентов фирма может выступать спонсором на различных массовых мероприятиях города (достаточно 100 тыс. руб. 1 раз в год).

Для того, что бы создать имидж для ООО «Аникс» необходимо выполнить следующие задачи: внутренние и внешние.

Внешние задачи

- задачи для удовлетворения оптовых клиентов
- точные сроки поставки;

⁶⁰Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.

- система скидок;
- отсутствие брака.

Внутренние:

- поддержка кадров фирмы. Поддержка кадров так же способствует формированию положительного внутреннего имиджа фирмы. Включает в себя: обеспечение полноценного питания в обеденное время и частичная компенсация стоимости питания; организация и финансирование спортивных мероприятий для работников и членов их семей; организация и финансирование культурно-массовых мероприятий; частичная компенсация лечения в санаториях, домах отдыха и детских лагерях; материальная помощь⁶¹.

- выделение средств на переквалификацию персонала. Необходима разработка и реализация постоянно действующих программ развития персонала в различных областях: техническое обучение, обучение по охране труда и технике безопасности, обучение по повышению управленческих навыков для всех уровней управления. Разработка и реализация программы, с помощью которой можно было бы возобновлять кадровый ресурс.

После оценки бюджета рекламной кампании, маркетолог должен определить: сколько средств должно быть выделено для формирования рекламного бюджета компании, так же надо учесть, что бы выделяемые средства более или менее были свободными и никоим образом не повлияли на деятельность предприятия.

С другой стороны, слишком малый бюджет рекламной кампании предприятия также недопустим. В таблице 3.2. отражены годовые затраты организации по проведению программы рекламных мероприятий после внедрения предлагаемых мероприятий.

Таблица 3.2.

Затраты на рекламную кампанию ООО «Аникс» после внедрения в штат сотрудника по маркетингу

Направления	Расходы, р.	Структура, %
-------------	-------------	--------------

⁶¹Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - М.: Издательский дом «Дело и Сервис», 2016. – 397 с.

Окончание таблицы 3.2.

1 Реклама и другие средства информационного воздействия, зарплатная плата маркетолога	300000	53,57%
2 Исследование рынка	160000	28,57%
3 Имиджевые расходы	100000	17,86%
Всего расходов	560000	100,0%

Таким образом, была предложена и сформирована программа маркетинговых мероприятий. Суммарная стоимость данных мероприятий составляет 560 000 руб.

3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Для обоснования экономической эффективности и сложности реализации предложенных мероприятий необходимо отразить стоимость внедрения каждого из них.

Стоимость внедрения системы WMS представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Стоимость WMS системы

Наименование работ	Стоимость, руб.
Выполнение работ (настройка/консультация) Специалистом компании	
Стоимость первого часа работы	2500
Стоимость часа работы (начиная со второго)	2000
Пакет для настройки WMS системы управления складом на базе 1С Специалистом компании	
Пакет 100 часов	170 000
Составление ТЗ для WMS системы (программа управления складом)	200 000
Итого	374 500

Приблизительное время выполнения инвентаризации равно 7 часам, что составит один дополнительный рабочий день одного наборщика, которому зачисляются премиальные выплаты в размере 2 тыс. руб. Тем самым снижаются затраты, связанные с заработной платой

Складскому работнику выплачивается 20 тыс. рублей в месяц. Ежемесячные

затраты на заработную плату сокращаются:

- 1) выплаты персоналу — 18 т.р;
- 2) отчисления в фонд заработной платы — 6,64 т.р

Итого: 24,64 т.р в месяц или 295,68 т. р. в год

Ежегодные потери на складе компании составляют 8% от получаемой прибыли. Ожидаемое сокращение процента потерь после реализации проекта в два раза— 4%.

Прибыль за отчетный год составила 3,173 млн. рублей.

Итого: 126,92 т. р. в год.

Всего: $126,92 + 295,68 = 422,6$ т.р. в год

Таким образом, планируемый эффект от реализации проекта WMS составит 422 600 рублей

Для расчета прибыли от проведения маркетинговых исследований необходимо установить, что эффективная реклама дает увеличения продаж на 20%, но если потенциальный клиент наталкивается на отсутствие возможности приобрести рекламируемый товар или услугу, эффективность рекламной кампании организации падает. Эффективность маркетинговых мероприятий рассчитана в таблице 3.6

Таблица 3.4.

Значения критериев экономической эффективности рекламной кампании

Критерии эффективности	Проведение рекламы заместителем директора			Проведение рекламы маркетологом		
	До рекламной кампании	После рекламной кампании	Изменение (+/-)	До рекламной кампании	После рекламной кампании	Изменение (+/-)
Прибыль	3 173 000	3 733 000	+560000	3 733 000	4 463 000	+730000
Издержки обращения	48 000	46 000	-2000	46 000	42 000	-4000

Окончание таблицы 3.4.

Доля рынка	13%	15,5%	+2,5%	15,5%	20,6%	+5,1%
------------	-----	-------	-------	-------	-------	-------

Исходя из данных таблицы 3.6. можно сделать вывод , что проведение рекламных мероприятий заместителем директора и маркетологом приведет к прогнозируемому увеличению чистой прибыли с 3 173 000 руб до 4 463 000 руб.,эффект составит 1 290 000 руб.Ожидаемое сокращение издержек обращения - 12,5% .Также в результате проведения мероприятий произойдет увеличение доли ООО «Аникс» на рынке оптовой торговли пищевыми продуктами Пензы и Пензенской области на 7,6 %.

Таким образом,была произведена оценка эффективности предложенных мероприятий.Согласно расчетам,стоимость внедрения системы управления складом WMS составляет 374 500 руб, маркетинговых мероприятий -560 000 руб. Суммарная стоимость внедрения системы управления складом WMS,а также реализации программы маркетинговых мероприятий составляет 934 500 руб. Прибыль от внедрения данных мероприятий составит 1 712 600 руб., соответственно срок окупаемости составит 6,5 месяцев. Расчет: $934\,500 / 1\,712\,600 = 0,546$ года (или $0,546 * 12 = 6,5$ месяцев)

Заключение

Проведенное в рамках бакалаврской работы исследование позволяет сделать следующие выводы и рекомендации:

1. Установлено, что грамотное ведение предпринимательской деятельности является неотъемлемой частью системы функционирования любой современной организации, так как она играет ключевую роль в обеспечении эффективной деятельности компании в целом, что напрямую влияет на ее конкурентоспособность. Также были выявлены особенности осуществления предпринимательской деятельности на предприятиях сферы оптовой торговли.

Оптовая торговля является посредническим звеном в системе распределения потребительских товаров. Она обеспечивает формирование системы хозяйственных взаимоотношений между экономическими субъектами, к числу которых относятся производственные предприятия, оптовые структуры и предприятия розничной торговли. Предприятия оптовой торговли являются важными элементами рыночной инфраструктуры.

2. Определено, что главным критерием, влияющим на экономическую эффективность предприятия сферы оптовой торговли, является успешность осуществления коммерческой деятельности. В данной работе было предложено следующее определение понятия «коммерческая деятельность»- это комплекс торгово-организационных операций и управление ими. Сущность коммерческих операций на потребительском рынке заключается в обслуживании процесса обмена (купли-продажи). Были выделены следующие основные направления коммерческой деятельности оптовой торговой организации: организация хозяйственных связей и договорной работы в торговой организации; – коммерческая деятельность по закупке товаров; коммерческая работа по продаже товаров; формирование ассортимента и управление товарными запасами в торговой организации; рекламная деятельность и продвижение товара

3. Рассмотрены основные критерии эффективности ведения коммерческой

деятельности. Среди данных критериев принято выделять следующие направления: эффективность работы оптовой торговой организации с договорами и поставщиками; грамотное управление товарными запасами; закупочная деятельность; оптовый товарооборот; сбытовая деятельность; осуществление рекламной деятельности. Были проанализированы основные показатели и критерии эффективности каждого из направлений.

4. Исследована организационно-экономическая характеристика ООО «Аникс»: рассмотрена структура организации, произведен анализ бизнес-процессов. В ходе анализа было установлено, что такие важные процессы как хранение продукции, а также маркетинговые исследования в ООО «Аникс» обладают низкой степенью эффективности.

5. Была дана организационно-экономическая характеристика ООО «Аникс»: рассмотрена структура организации, проанализированы основные экономические показатели. В ходе анализа было установлено, что собственный капитал фирмы имеет тенденцию к росту и составил в 2016 г. 3514 тыс. руб., что на 1773 тыс. руб. больше, чем в 2015 г. Краткосрочные обязательства, наоборот, уменьшились, что оценивается с положительной стороны, так как по сравнению с 2015 годом обязательства предприятия уменьшились практически в два раза на 451 тыс. руб. Чистая прибыль предприятия имеет тенденцию к увеличению. Так, в 2016 г. чистая прибыль составила 3173 тыс. руб., что на 1449 тыс. руб. больше, чем в 2014 г. и на 666 тыс. руб. больше, чем в 2015 г. Увеличение чистой прибыли связано с ростом объемов реализации продукции.

6. Проведен анализ состава, динамики и структуры затрат ООО «Аникс» за 2014-2016 гг. Анализ затрат проводился по экономическим элементам затрат. По результатам анализа можно сделать следующие выводы. Общая сумма затрат ООО «Аникс» в 2016 г. увеличилась по сравнению с 2014 г. на 68 423 тыс. руб. или 29,5%. Показатели всех статей увеличились в абсолютном выражении, в относительном выражении выросли трудовые и материальные затраты, что говорит об увеличении трудоемкости и материалоемкости деятельности организации.

7. Были разработаны рекомендации по повышению эффективности предпринимательской деятельности ООО «Аникс». В качестве одного из мероприятий было предложено внедрение системы управления складом WMS. Определены цели, которые должны быть достигнуты при помощи данной системы, предложены правила рационального использования складских площадей. Произведен расчёт стоимости внедрения системы-374 500 руб.

8. Разработана программа маркетинговых мероприятий ООО «Аникс», в включающая в себя внедрение в штат организации специалиста по маркетингу и проведение рекламных мероприятий, а также мероприятий, направленных на улучшение имиджа организации. Годовые затраты оцениваются в 560 000 руб.

9. Обоснована оценка экономической эффективности предложенных мероприятий по повышению эффективности предпринимательской деятельности. В результате реализации разработанных рекомендаций прибыль ООО «Аникс» составит 1 712 600 руб. Срок окупаемости мероприятий - 6,5 месяцев.

Библиографический список

1. Абдукаримов И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): Учебное пособие / И.Т. Абдукаримов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
2. Аврашков Л.Я., Адамчук В.В. Экономика предприятия - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013. – 376с.
3. Агафонов Р.В. Сто актуальных вопросов и ответов для предприятия // Финансы организаций – 2015. - № 21 – С. 15.
4. Аксенов А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь, Н.Ю. Иванова; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.
5. Алексеева А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В., Малеева и др. 3-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2014. - 672 с.
6. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. - М: «Финансы и статистика». 2014.- 238с.
7. Алиев М.Ю. Залог успеха предприятия // Финансовый менеджмент – 2016. - № 6 – С. 12.
8. Артеменко В.Г. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие для студентов. / В.Г. Артеменко, В.В. Остапова. – Москва: Издательство «Омега», 2014. – 270 с.
9. Базилевич А.И. Экономика предприятия (фирмы): Учебник для бакалавров / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. - М.: Проспект, 2015. - 640 с.
10. Барулин С. В. Финансы: учебник – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014. – 640 с.
11. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 366 с

12. Басовский Л.Е. Экономический анализ. Учеб. пособие / Под ред Л Е Басовского – М.: ИНФРА М, 2014. – 222 с.
13. Батурина Н.А. Внутрихозяйственный контроль оборотного капитала хозяйствующего субъекта, его организационное обеспечение. // Справочник экономиста. – 2015. - №9 - С.82-88
14. Батурина Н.А. Организация внутрихозяйственного анализа оборотного капитала как элемент управления деятельностью предприятия. // Справочник экономиста. –2015. – № 7. – С.167.
15. Быкадоров В.Л., Алексеев П.Д. Финансово-экономическое состояние предприятия: практическое пособие – М.: Издательство ПРИОР, 2015. – 524с.
16. Вакуленко Т.Г., Фомина Л.Ф. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. - СПб.: «Издательский дом Герда». 2015. - 288с.
17. Вахрин Павел Иванович. Финансовый анализ в коммерческих и некоммерческих организациях: Учебное пособие для вузов по экономическим специальностям / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2016. – 320 с.
18. Волков О.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Складенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.
19. Воронин В.С. Управление предприятием // Финансовый менеджмент – 2014. - № 12 – С. 8.
20. Выварец А.Д. Экономика предприятия: учебник / А.Д. Выварец. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2014. – 543с.
21. Гончаров А.И. Понятие «Финансовое оздоровление предприятия» в системе управления финансами // Финансы. – 2014. – № 4 . – С. 71 – 72
22. Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.
23. Джамай Е.В. К вопросу об устойчивости финансового состояния отечественного предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – № 38. – С. 135-140

24. Джамай Е.В., Шароватов С.В. Вопросы диагностики устойчивости предприятий в условиях конкуренции // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – № 41. – С. 149-153
25. Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - М.: Издательский дом «Дело и Сервис», 2016. – 397 с.
26. Егорова Л.И. Методика финансового оздоровления экономического субъекта. // Финансовый менеджмент. – 2015. № 4. – С.45.
27. Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О. В. Ефимова. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство «Омега-Л», 2013. — 349 с
28. Зозуля Т. Оценка финансового состояния предприятия // FB.ru. - 2013. - № 1. - С. 3-10
29. Иванов К.В. Значение финансового анализа на предприятии // Финансы и статистика – 2014. – № 21 – С.12.
30. Ильшева Н.Н. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие для студентов вузов / Н.Н. Ильшева, С.И. Крылов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА,2007. – 431 с.
31. Кереева А. Р. Теоретические и методологические аспекты анализа финансового состояния предприятия // Молодой ученый. — 2016. — №2. — С. 509-512
32. Кирилов М.А. Финансовые результаты предприятия // Финансы – 2014. - № 7 – с.11
33. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 472с.
34. Ковалев В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Проспект, 2013. —1104 с.
35. Ковалев В. В., Ковалев Вит. В. Финансы организаций (предприятий): учебник — Москва: Проспект,2013. — 352 с.
36. Ковалева А.М. Финансы в управлении предприятием // Финансы и статистика – 2014. – № 76 – С. 9.

37. Ковалева А.М. Финансы в управлении предприятием // Финансы и статистика – 2012. – № 76 – С. 9
38. Коваленко Е. В., Голубева Г. А. Пути улучшения финансового состояния предприятия СПК «Пушкинский» // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – Т. 20. – С. 1326–1330
39. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. – Москва: КноРус, 2016. – 706 с.
40. Королюк Е. В., Мамцева А. Г. Проблемы и перспективы развития животноводства в Краснодарском крае // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 2686–2690
41. Крум Э.В. Экономика предприятия: Учебное пособие / Э.В. Крум. - Мн.: ТетраСистемс, 2013. - 192 с.
42. Кузнецов С.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / В.В. Плотникова, Л.К. Плотникова, С.И. Кузнецов. - М.: Форум, 2016. - 464 с.
43. Ларин А.В., Анисимова А.С. Эффективность абсолютных показателей финансовой устойчивости // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLIV междунар. науч.-практ. конф. № 12(44). – Новосибирск: СибАК, 2014
44. Лисицина Е.В. Управление активами компании. // Финансовый менеджмент. –2016. – № 5. – С.127.
45. Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / Д.В. Лысенко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 с.
46. Любушин Николай Петрович. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для студентов вузов. / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова; под ред. Н.П. Любушина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 472 с.

47. Маркарьян Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. - М.: КноРус, 2013. - 536 с.
48. Миннибаева К.А., Остапенко В.В. Обеспеченность предприятия собственными оборотными средствами: факторы изменения. // Финансовый менеджмент. –2015. – № 4. – С.147.
49. Николаева Т. П. Финансы предприятий. — Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, М., 2003—158 с.
50. Николаева Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности предприятий торговли. // Маркетинг в России и за рубежом. –2016. – № 4. – С.87.
51. Остапенко В., Подъяблонская Л., Мешков В. Финансовое состояние предприятия: оценка, пути улучшения // Экономист. - 2017. - №7. – С.54.
52. Паламарчук А.С. Анализ и оценка деловой активности. Оценка рентабельности предприятия. //Справочник экономиста. – 2015, - №12 - С.30- 38.
53. Паламарчук А.С. Анализ источников финансирования имущества и оценка состояния производственных запасов предприятия. // Справочник экономиста. – 2015, №9 - С.30-36.
54. Паламарчук А.С. Оценка ликвидности и анализ финансовой устойчивости предприятия. // Справочник экономиста. – 2017. - №11 - С.31- 40
55. Пожидаева Т.А. Методика расчета и анализа чистых активов организации. // Справочник экономиста. –2015. – № 6.
56. Резник С. Д. Анти-менеджмент: типичные ошибки начинающих руководителей/С. Д. Резник, Н. Д. Туктарова // Кадровик. –2017. –№ 5/6. -С.112-119
57. Резник С.Д., Глухова И.В., Черницов А.Е. Основы предпринимательской деятельности: Учебник / Под общ. ред. С.Д. Резника. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 287 с.
58. Резник С.Д., Копякова Т.И., Черницов А.Е. Исследование трудовых конфликтов на предприятии: структура и причины возникновения // Управление

экономическими системами: электронный научный журнал. –2012.– № 12 (48).– С. 23.

59. Резник С.Д., Назарова Н.А., Черницов А.Е., Глухова И.В. Основы предпринимательской деятельности: содержание деятельности, качества и компетенции, профессиональная карьера, личная организация предпринимателя: Учебное пособие/ Под общ. ред. С.Д. Резника. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 224 с.

60. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учебник / Г.В. Савицкая. – 14-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 649 с.

61. Сутягин В.Ю., Беспалов М.В. Дебиторская задолженность: учет, анализ, оценка и управление: Учебное пособие / Сутягин В.Ю., Беспалов М.В. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 216 с.

62. Фридман А. М. Финансы организации (предприятия): учебник. — 2-ое изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. — 488 с.

63. Фурсова М.Н. Анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / М.Н. Фурсова, А. А. Ильин, Л. В. Моисеева. — Издательство ВГУЭС, 2011. — 18 с.

64. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. — М.: ИНФРА-М, 2017. – 290 с.

65. Черницов А.Е. Управление системой формирования экономической самостоятельности и предпринимательских компетенций российских школьников //М.: Вольного экономического общества России. – 2015. Т. 194. - С. 515-526.

66. Черницов А.Е. Перспективы развития молодежного предпринимательства в России: реальность или утопия? //Друкерровский вестник– 2016. - №2 - С.205-212.

67. Чернова В. Э., Шмулевич Т. В. Анализ финансового состояния предприятия: учеб. пособие – 2-е изд. – СПбГТУРП. – СПб., 2013. – 98с

Приложения

Приложение А

Должностная инструкция специалиста по маркетингу

I. Общие положения

1. На должность специалиста по маркетингу назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое) образование, без предъявления требований к стажу работы, или высшее профессиональное образование и дополнительную подготовку по маркетингу, без предъявления требований к стажу работы.

2. Назначение на должность специалиста по маркетингу и освобождение от нее производится приказом директора предприятия по представлению начальника отдела маркетинга.

3. Специалист по маркетингу должен знать:

3.1. Законодательные акты, нормативные и методические материалы по маркетингу.

3.2. Рыночные методы хозяйствования, закономерности и особенности развития экономики.

3.3. Конъюнктуру внутреннего и внешнего рынка.

3.4. Методы проведения маркетинговых исследований.

3.5. Основы менеджмента.

3.6. Направления предпринимательской деятельности, организационно-правовой статус предприятия, перспективы его развития.

3.7. Опыт аналогичных отечественных и зарубежных фирм.

3.8. Этику делового общения.

3.9. Технологию производства выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг).

3.10. Методы расчета прибыли, эффективности, рентабельности и издержек производства.

3.11. Ценообразование и ценовую политику.

3.12. Организацию торгово-сбытовой деятельности, производства, труда и управления.

3.13. Методы изучения внутреннего и внешнего рынка, его потенциала и тенденции развития.

3.14. Формы учетных документов и порядок составления отчетности.

3.15. Технические средства сбора и обработки информации, связи и коммуникаций.

3.16. Компьютерные технологии и операционные системы.

3.17. Организацию рекламного дела.

3.18. Гражданское, трудовое и хозяйственное право.

3.19. Правила и нормы охраны труда.

4. Специалист по маркетингу подчиняется непосредственно начальнику отдела маркетинга.

5. На время отсутствия специалиста по маркетингу (командировка, отпуск, болезнь, пр.) его обязанности исполняет лицо, назначенное в установленном порядке. Данное лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность за качественное и своевременное исполнение возложенных на него обязанностей.

II. Должностные обязанности

Специалист по маркетингу:

1. Осуществляет разработку мер по производству продукции (товара) и оказанию услуг, которые находят наибольший спрос и рынок сбыта.

2. Содействует сбалансированному развитию производства и сферы услуг, готовит предложения по выбору и изменению направлений развития товарного ассортимента, производственно-хозяйственной и предпринимательской деятельности, участвует в разработке маркетинговой политики, определении цен, создает условия для планомерной реализации

товара и расширения оказываемых услуг, удовлетворения спроса покупателей (клиентов) на товары и услуги.

3. Изучает рынок аналогичных товаров и услуг (анализ спроса и потребления, их мотиваций и колебаний, деятельности конкурентов) и тенденций его развития.

4. Прогнозирует объем продажи и формирует потребительский спрос на товары и услуги, выявляет наиболее эффективные рынки сбыта, а также требования

к качественным характеристикам товара (способ его производства, срок службы, правила пользования, упаковку) или оказываемой услуги.

5. Исследует факторы, влияющие на сбыт товара и имеющие значение для успешной реализации оказываемых услуг, типы спроса (устойчивый, ажиотажный, кратковременный и др.), причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательской способности населения.

6. Совершенствует информационное обеспечение проводимых исследований рынка.

7. Разрабатывает программы по формированию спроса и стимулированию сбыта, рекомендации по выбору рынка в соответствии с имеющимися ресурсами.

8. Определяет меры, подготавливает предложения и разрабатывает рекомендации по повышению качества и улучшению потребительских свойств товаров и услуг, перспективы освоения новой продукции и рынков сбыта, с учетом социально-демографических особенностей различных групп населения, состояния и динамики их доходов, традиций и вкусов, а также необходимые для этого затраты всех видов ресурсов, включая сырье, материалы, энергию, кадры.

9. Анализирует конкурентную среду с учетом изменений в налоговой, ценовой и таможенной политике государства, объем оборота, прибыль от продажи, конкурентоспособность, скорость реализации, факторы, влияющие на сбыт.

10. Ведет контроль за сбытом, проводит сопоставление запланированных данных с полученными результатами по объему, выручке, времени сбыта (оказании услуг) и территории их распространения, выявляет отклонения и изменения конъюнктуры рынка.

11. Обеспечивает рост эффективности предпринимательской деятельности, прибыли и доходов, повышение конкурентоспособности товаров и услуг.

12. Принимает участие в подготовке, переподготовке и повышении квалификации управленческих кадров с учетом требований рыночной экономики.

13. Выполняет отдельные служебные поручения своего непосредственного руководителя.

III. Права

Специалист по маркетингу имеет право:

1. Знакомиться с проектами решений руководства предприятия, касающимися его деятельности.
2. Вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы, связанной с предусмотренными настоящей должностной инструкцией обязанностями.
3. Сообщать непосредственному руководителю о всех выявленных в процессе исполнения своих должностных обязанностей недостатках в производственной деятельности предприятия (его структурных подразделений) и вносить предложения по их устранению.
4. Запрашивать лично или по поручению непосредственного руководителя от руководителей подразделений предприятия и специалистов информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.
5. Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на него (если это предусмотрено положениями о структурных подразделениях, если нет — то с разрешения руководства).
6. Требовать от руководства предприятия оказания содействия в исполнении им его должностных обязанностей и прав.

IV. Ответственность

Специалист по маркетингу несет ответственность:

1. За ненадлежащее исполнение или неисполнение своих должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией, — в пределах, определенных действующим трудовым законодательством Российской Федерации.
2. За правонарушения, совершенные в процессе осуществления своей деятельности, — в пределах, определенных действующим административным, уголовным и гражданским законодательством Российской Федерации.
3. За причинение материального ущерба - в пределах, определенных действующим трудовым и гражданским законодательством Российской Федерации.

Примак Александр Денисович



440011, г. Пенза, ул. 8
Марта, д.17, кв. 304
тел.: 8-961-354-40-87
e-mail:
alexprimak1996@gmail.com

- Цель:** Применение практических навыков в должности менеджера склада и отдела логистики ООО «Аникс», поступление в магистратуру.
- Личные данные:** Д.р. 27.11.1996 г. (21 год), холост.
- Образование:**
2014- 2018 гг. Пензенский государственный университет архитектуры и строительства (ПГУАС).
Институт экономики и менеджмента.
Направление «Менеджмент»:4 курс, форма обучения- очная
2004 - 2014 гг. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Средняя общеобразовательная школа №11г.Пенза (с юридическим профилем).
- Опыт работы:**
ООО «АникС»
Менеджер отдела логистики:
Июнь 2016 г.- учет хранящейся на складе продукции;
Май 2018 г. контроль погрузки, отгрузки, хранения товаров;
контроль комплектации партий продукции;
подготовка отчетных документов.
ГК «Климат Проф»
Менеджер по продажам (практика):
Июнь 2014 г.- продвижение брендов компании на рынке;
Июль 2015 г. ведение и расширение клиентской базы;
консультирование клиентов и осуществление прямых продаж;
составление коммерческих предложений и заключение договоров,
выставление счетов, контроль оплаты, подготовка отчетных документов, контроль отгрузки товаров.
- Дополнительная информация:**
Компьютер уверенный пользователь ПК программы, входящие в состав пакета Microsoft Office: Word, Excel, Access, Power Point
Знание языков Английский язык (базовый уровень)

Профессиональные навыки: опыт личных продаж, опыт мониторинга рынка во всех направлениях и продвижения товаров и услуг;
успешный опыт управления персоналом;
порядочность, высокая работоспособность.

Личные качества: высокая работоспособность и обучаемость, внимательность,
ответственность в принятии решений, нацеленность на результат.

Увлечения: Музыка, автомобили, спорт, хореография.

ЭССЕ О МОЕЙ ГОТОВНОСТИ К РЕАЛЬНОЙ ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Моё знакомство с практическим менеджментом началось ещё до момента поступления в ИЭиМ. Летом 2013 года мне удалось успешно пройти учебную практику в небольшой компании «Ворксервис», работающей в сфере обслуживания ПК. Во время прохождения практики в данной организации, я узнал основы и некоторые особенности менеджмента, консультирования и прямых продаж в сфере IT. После поступления в ПГУАС на направление «Менеджмент», мои знания расширились и укрепились, что позволило мне продолжить дальнейшее развитие практических навыков.

Летом 2014 и 2015 годов я проходил практику в ГК «Климат Проф» в должности менеджера по продажам. Появились новые возможности и обязанности, которые расширили мои представления о менеджменте. Например, я узнал некоторые особенности и тонкости работы в сфере климатических установок: продвижение брендов компании на рынке, сбор и анализ информации, необходимой для успешной коммерческой деятельности компании (анализ объема продаж, мониторинг деятельности конкурентов), активная работа с клиентами и т.д. Также на данной практике мне удалось применить навыки управления персоналом, осуществляя контроль отгрузки и погрузки товаров.

С июня 2016 по настоящее время являюсь менеджером склада и отдела логистики в торговой оптовой организации ООО «Аникс». Основной моей обязанностью в данной должности является ведение складского хозяйства, контроль работы грузчиков, отвечающих за процесс загрузки и отгрузки товарной продукции, её размещения на складе, а также ночных наборщиков, которые занимаются комплектацией партий продукции согласно маршрутному листу. Также в мои должностные обязанности входит работа с отчетной документацией. Например, оформление договоров на поставку, оформление документов при возврате товара, проведение инвентаризации имеющейся на складе продукции, составление отчетности по реализации товара (накладных).

Также хотелось бы отметить влияние ИСЛ на формирование моих управленческих навыков. С первого курса я принимаю активное участие в работе факультета "Менеджмент в спорте". За прошедшее время я выполнил множество поручений декана факультета и его заместителя. Я отвечал за подготовку к проведению встречи с первокурсниками, участвовал в организации совместного досуга для большего сплочения коллектива. Участие в ИСЛ дало мне огромный опыт организаторской деятельности. Также я познакомился со многими интересными людьми, тем самым расширяя свой круг полезных связей.

За все время обучения в ИЭиМ мне удалось зарекомендовать себя в качестве исполнительного студента. Я посещал все лекции, проявлял активность на семинарских занятиях, не имею прогулов по неуважительным причинам. Сдача зачётов и экзаменов происходит точно в срок.

Принимать участие в научной деятельности я начал со второго курса. На данный момент опубликованы статьи на следующие темы: «Конкурентоориентированность и конкурентоспособность выпускника российского вуза». (науч. руководитель: к.э.н., доцент О.И. Шестернина), «Анализ понятия Управление качеством» (науч. руководитель: к.т.н., доцент Л.А. Раевский), «Разработка системы повышения эффективности предпринимательской деятельности (на примере ООО «Аникс»)» (науч. руководитель: к.э.н., доцент А.Е. Черницов).

Таким образом, можно сделать вывод о моей полной практической готовности к выполнению работ в качестве менеджера склада и отдела логистики и к дальнейшему трудоустройству в данной должности.

Выпускник 2018 г. _____/Примак А.Д

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре .

Библиография 67 позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

«7» июня 2018 г.

(подпись автора работы)

(Фамилия И.О.)