**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

**на тему:**

**«Формирование плана мероприятий по увеличению объема продаж на ООО «Сэм-опт»**

Руководитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Содержание:

Введение

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «СЭМ – ОПТ»

1.1. Краткие исторические сведения.

1.2. Особенности организации хозяйственной деятельности предприятия

1.3. Анализ внешней среды

1.4. Анализ ресурсов предприятия

1.5 Основные финансовые показатели деятельности предприятия

1.6.Проблемы и перспективы развития предприятия.

# 2. теоретические аспекты увеличения объема продаж

## 2.1. Понятие продаж

## 2.2. Влияние поведения потребителей на организацию продаж

# 2.3 Характеристика основных направлений увеличения объема продаж

# 3. план мероприятий по увеличению объема продаж ООО «Сэм-опт»

## 3.1 Сущность проекта.

## 3.2 Анализ рынка сантехники

## 3.3 Оценка затрат ресурсов на мероприятия.

## 3.4 Оценка увеличения прибыли предприятия

# 4. Организация внедрения проекта

## 4.1 Регламент процесса внедрения плана создания нового торгового отдела

## 4.2 План внедрения «Открытия нового торгового отдела»

4.3 Оценка управленческих возможностей осуществления проекта.

# Заключение

Список литературы

Введение

Перед каждым предприятием стоит задача: наиболее рационально построить свою деятельность и получить от нее максимальный экономический эффект. Основной проблемой для предприятий в последнее время стала жесткая конкуренция.

Значение правильно разработанного решения, позволяющего фирме выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, резко возросло в последнее десятилетие. Все компании в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел в ней, но и вырабатывать долгосрочную стратегию, которая позволила бы успевать за изменениями, происходящими в их окружении. Если в прошлом многие фирмы могли успешно функционировать, обращая внимание в основном на ежедневную работу, на внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности, то сейчас же исключительно важным становится осуществление такого управления, которое обеспечит адаптацию фирмы к быстро меняющейся окружающей среде, что определяет актуальность темы исследования данной работы.

Объектом исследования проекта является ООО «СЭМ-ОПТ». Цель работы - оценить перспективы дальнейшего развития предприятия, этапы реализации проекта и обосновать целесообразность или нецелесообразность данного решения. В рамках поставленной цели основными задачами работы являются:

-  общая характеристика объекта исследования;

-  анализ внешней и внутренней среды предприятия;

- оценка конкурентоспособности предприятия;

- изучение теоретических основ бизнес- планирования;

- оценка экономической эффективности предложенного решения;

-  разработка основных этапов внедрения решения.

Главная цель, которая ставиться перед коммерческой деятельностью, - способствовать увеличению прибылей фирмы. Изучение рынков сбыта, определение ассортимента услуг, установление цен и прочие вопросы маркетинговых исследований имеют своей целью нахождение оптимальных (с точки зрения получения максимальной прибыли) условий реализации услуг, оказываемых предприятием.

Прибыль представляет собой конечный финансовый результат, характеризующий производственно-хозяйственную деятельность всего предприятия, то есть составляет основу экономического развития предприятия. Рост прибыли создает финансовую основу для самофинансирования деятельности предприятия, осуществляя расширенное воспроизводство. За счет нее выполняется часть обязательств перед бюджетом, банками и другими предприятиями. Таким образом, прибыль становится важнейшей для оценки производственной и финансовой деятельности предприятия. Она характеризует сметы его деловой активности и финансовое благополучие.

Настоящее исследование базируется на теоретических положениях, научных принципах в области анализа финансовых процессов. Для решения задач, рассматриваемых в работе, использованы классификации, статистические группировки, логический, сравнительный анализ и другие методы.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ООО «СЭМ – ОПТ»

1.1. Краткие исторические сведения.

Общество с ограниченной ответственностью «Сэм-опт» образовалось в мае 2005 года. Участником общества является гражданин России Мамаев Игорь Иванович. Место нахождения общества: Удмуртская Республика, г. Ижевск, ул. Баранова, 33А.

Предприятие занимает административное здание общей площадью 140м2. Штатное расписание составляет 13 человек.

Учредители вносят имущество в уставный капитал общества. Сохраняют конфиденциальность по вопросам деятельности общества, дают задание по объему продаж и выполнению установленных финансовых результатов.

ООО «Сэм – опт» несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Государство не несет ответственность по обязательствам Общества. Общество не несет ответственность по обязательствам государства и акционеров.

Общество в своей деятельности руководствуется законами Российской Федерации, Удмуртской Республики, а также Уставом.

Общество имеет круглую печать со своим наименованием, штампы, бланки, товарные знаки, знаки обслуживания и другую символику.

Основные задачи, стоящие перед ООО «Сэм-опт»:

* административное и финансовое управление торговой деятельности;
* организация различных форм торговли в сфере промышленных товаров;
* создание сети розничной торговли, предусматривающей наличие устойчивых связей с производителями, поставщиками и потребителями товаров.
  1. Особенности организации хозяйственной деятельности

предприятия.

ООО «Сэм-опт» в своей деятельности руководствуется правовыми и нормативными актами, определяющими порядок и правила проведения торговых операций, решением собрания учредителей, приказами и распоряжениями директора ООО. Ориентация на данный тип построения организации вызван наличием широкого круга реализуемых товаров, возможной дальнейшей диверсификацией деятельности. Такая структура легко позволяет присоединять новые элементы без потери управляемости и гибкости. Внутри отделов взаимосвязь работников линейная: начальник – заместитель – старший менеджер – менеджер. Организация бухгалтерии построена по матричному принципу: бухгалтера подразделений подчиняются как главному бухгалтеру ООО, так и руководителям своих подразделений. Для выполнения предприятием своих целей в ООО «Сэм-опт», как и в любом другом предприятии созданы обеспечивающие штатные отделы: отдел кадров, юридический отдел, экономический отдел, транспортный отдел, служба главного инженера и др. Руководители отделов подчиняются непосредственно директору ООО.

Таким образом, в ООО «Сэм-опт» нашли свое воплощение многие типы организационных структур. Данное построение организации в целом отвечает решаемым задачам и реалиям сегодняшнего дня. Деятельность работников регламентируется должностными инструкциями, где очерчены задачи, права, обязанности и полномочия конкретных работников.

Организационная структура предприятия – это совокупность отделов, служб, занимающихся построением и координацией функционирования системы управления, разработкой и реализацией управленческих решений

Организационная структура ООО «Сэм-опт» представляет собой линейно-функциональную систему управления. Организационная структура общества не проектировалась заранее, а деформировалась и дополнялась структурными подразделениями (а точнее, отдельными должностями) по мере возникновения необходимости. Первоначально, всю деятельность осуществляли только сами учредители и бухгалтер. Со временем, рост объемов торговли поставили вопрос о дополнительных сотрудниках, а также дали средства для оплаты их труда.

Магазин «Сэм-опт» находится под двойным управлением, подчиняется и директору ООО «Сэм-опт», и заведующему магазином.

Магазин «Сэм-опт» специализируется по реализации сантехники различных производителей. Магазин «Сэм-опт» занимается реализацией сантехники и керамической плитки в широком ассортименте, позволяющим уместить товар на своей торговой площади. В магазине «Сэм-опт» наблюдается линейный тип организационной структуры управления (рис. 1), это когда руководитель, т.е. директор предприятия выполняет сам все общие и специфические функции, а также напрямую общается с подчиненными. Результаты его воздействия проявляются сразу. Контроль непосредственный.

Директор ООО «Сэм-опт»

Рисунок 1- Организационная структура ООО «Сэм - опт"

Магазин «Сэм-опт» занимается реализацией сантехники. В целях удержания покупательской приверженности основного контингента потребителя и завоевания новых предпочтений на рынке продовольственных товаров в магазине необходимо поддерживать широкий, достаточно разнообразный ассортимент товаров. В этом направлении идет постоянная работа коллектива магазина.

Магазин «Сэм-опт» осуществляет продажу основных следующих товарных групп непродовольственного ассортимента.

### Таблица 1 Товарный ассортимент ООО «Сэм – опт»в 2007 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование товарного ассортимента | Поставщики | |
| Наименование | Доля поставки, % |
| Керамическая плитка | ЗАО «Кеrama Marazzi» | 100 |
| Раковины и унитазы | «Schell»  «Santek»  «Villeroy@Bosh» | 75  15  10 |
| Душевые кабины | «Teuco»  «Glass indromassagio»  «Huppe» | 15  60  25 |
| Смесители | «Grohe» | 100 |
| Мебель для ванных комнат | «Opadiris»  «Jemelli» | 35  65 |
| Прочие товары | «Kaldewei»  «Ucosan» | 20  80 |

Как видим из приведенных данных, у ООО «Сэм-опт» достаточно широкий ассортимент надежных поставщиков разнообразных товаров, реализуемых в магазине.

1.3. Анализ внешней среды.

Преимущественную часть российского рынка сантехнических изделий составляет продукция зарубежных производителей, ее доля в настоящее время около 80% от объема рынка по отношению к 20%, занимаемым продукцией отечественных производителей (см. рисунок 7). Однако, по прогнозам экспертов, в ближайшем будущем отечественная сантехника сможет несколько потеснить импорт и достичь 25-30% рынка.

Соотношение долей отечественной и импортной сантехнической продукции на российском рынке иллюстрируют результаты аудита розничной торговли Москвы, проведенного в начале текущего года компанией Symbol Marketing. Согласно результатам исследования, доля отечественных производителей сантехники на московском рынке составляет около 20%, зарубежным производителям принадлежат 77% рынка, оставшиеся 3% приходятся на продукцию совместного производства нескольких стран, например, России и Италии, России и Германии.

Среди наиболее крупных отечественных предприятий, производящих сантехнические изделия, необходимо отметить следующие:

- ОАО «Стройполимеркерамика» (Калужская область). Завод санитарно-керамических изделий, входящий в состав ОАО «Стройполимеркерамика», является один из наиболее молодых и крупных отечественных предприятий по производству санстройфарфора. Строительство завода велось совместно с итальянскими партнерами.

- ЗАО «Кировский стройфарфор» (Калужская область) – одно из старейших предприятий отрасли. В настоящее время на предприятии ведется реконструкция с привлечением иностранных инвесторов.

- ЗАО «Сантек» (Республика Чувашия, г. Чебоксары). Предприятие представляет современный производственный комплекс по выпуску санфарфора, в производстве используется оборудование немецкой фирмы Netzsch Thueringia.

- ООО «Самарский Стройфарфор» (Самарская область) – один из крупнейших и старейших в России производителей сантехнического оборудования. Продукция предприятия поставляется на рынок стран СНГ, а также в страны дальнего зарубежья.

- ЗАО «Завод Стройфарфор» (г. Санкт-Петербург). Предприятие уже более 50-ти лет осуществляет выпуск санитарно-керамических изделий. В 1990 году оно вошло в состав СП «Дженерал Керамикс» как арендное предприятие, а в 1993 году было акционировано.

Отечественные производственные предприятия преимущественно ориентированы на выпуск сантехнических изделий эконом-класса, тогда как за европейскими производителями остается верхний и значительная часть среднего ценовых сегментов российского рынка. Кроме того, сантехника зарубежных производителей – преимущественно Китая, а также Чехии, Польши – составляет конкуренцию отечественным производителям в нижнем и нижней части среднего ценовых сегментов.

Назовем некоторых ведущих производителей, чьи сантехнические изделия представлены на российском рынке. Сантехника верхнего ценового сегмента представлена моделями, производимыми международной компанией Ideal Standard, а также производителями из Германии (Villeroy & Bosch), Франции (Jacob Delafon), Испании (Roca, Gala), Италии (Ceramica Dolomite) и некоторыми другими. Продукция среднего ценового сегмента поставляется преимущественно из Финляндии (IDO, Oras), Швеции (Gustavsberg, IFO), Франции (Porcher), Чехии (Jika). Импорт сантехники нижнего ценового сегмента представлен в основном китайской продукцией.

На рынке сантехнических изделий выделяют несколько сегментов по функциональному назначению. Согласно материалам исследования, проведенного компанией Symbol Marketing, наибольшая доля на российском рынке сантехники принадлежит санфаянсу (раковины, унитазы, биде) - 35% в натуральном выражении (см. рисунок 8). Далее следуют смесители и ванны с примерно равными долями рынка (25 и 24% соответственно). Душевые кабины составляют 19% рынка.

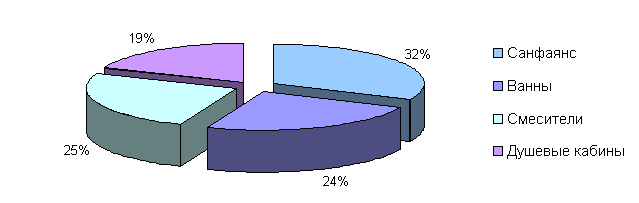


Рисунок 2 - Структура российского рынка сантехники по основным   
товарным группам, % в натуральном выражении (по материалам исследований компании Symbol Marketing)

Основные конкуренты ООО «Сэм-опт», действующие на ижевском рынке, представлены в табл.30.

Таблица 2 Основные конкуренты ООО «Сэм-опт»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название: | Вид деятельности: | | Адреса: |
| 1 | 2 | | 3 |
| Аквамарин | Запорная арматура, фитинги, счетчики воды, внутренняя и наружная канализация, котлы газовые, электрические, радиаторы, насосы, смесители, санфаянс, ванны, душевые кабины, гидромассажные боксы. | | г. Ижевск, ул. Майская, 28, тел.: (3412) 901-044 |
| Акватехника, магазин | Трубы (полипропилен, металлопластик), запорная арматура, фитинги, регулирующая арматура, водосчетчики, смесители, насосы, котлы. | | г. Ижевск, ул. Пушкинская, 286, ул. М. Горького, 164, п. Старки, ул. Спортивная, 44, тел.: (3412) 401-399, 420-766, 672-967; 403-080, 403-110, 403-033 (доб. 137) |
| Акватория | Водоснабжение и водоотведение - трубы, запорная арматура, фитинги, регулирующая арматура, счетчики, смесители и др. комплектующие. Системы орошения. | | г. Ижевск, ул. Пушкинская, 171, тел.: (3412) 52-88-54 |
| Водолей-Сервис | Материалы и техническое оборудование для систем водоснабжения, канализации, отопления, трубы из полипропилена; монтаж систем отопления, водоснабжения, канализации, водоочистки. | | г. Ижевск, ул. 30 лет Победы, 4 б, ул. Молодежная, 34, тел.: (3412)  590-595, 59-36-01, 59-12-97, 306-306,  36-02-88, 30-64-11 |
| Ванн-Ваныч | Строительный мир | Санфаянс: компактные унитазы, биде, раковины, смесители, ванны акриловые, чугунные, стальные; душевые кабины, мойки, радиаторы, теплый пол, кафельная плитка, зеркала, мебель и аксессуары для ванной комнаты и многое другое. | г. Ижевск, ул. Пойма, 7,  оф. 222, 226, тел.: (3412) 528-000,  528-110, 658-778 | | |
| КОРД | Отопление, водоснабжение, канализация, все виды сантехнических работ: замена труб на пластиковые и металлопластиковые, замена стояков. | г. Ижевск, ул. Лихвинцева, 19 тел.: (3412) 56-00-09, 8-922-691-72-39 | | |
| Магазин для Сантехника | Сантехника оптом и в розницу, санфаянс, смесители, мойки, унитазы, душевые кабины, душевые принадлежности, и др. сопутствующая продукция. | г. Ижевск, ул. Зимняя, 23,  ул. Молодежная, 80, Воровского, 130,  ул. Пойма, 7, ул. Ворошилова, 27, тел.: (3412) 506-302, 36-27-24, 65-86-25, 65-87-82 , 46-69-90 | | |
| СантехБазис | Санфаянс, умывальники, унитазы, смесители, душевые кабины, радиаторы, трубы, фасонные части, фитинги, фланцы, прокладки, отводы, переходы, запорная арматура. | г. Ижевск, ул. Удмуртская, 304,  ул. Новоажимова, 13, корп. 4,  тел.: (3412) 912-825, 912-826, 609-664, 609-665, www.santeh.izhnet.ru | | |
| ЭнергоСтройСервис | Трубопроводная арматура: задвижки, вентили, отводы, клапаны, счетчики, краны, фланцы, фитинги, шпильки, манометры. | г. Ижевск, ул. Маяковского, 4, г. Сарапул, ул. Путейская, 62 а, г. Пермь, ул. Минина, 21, оф. 314,  тел.: (342) 507-507, 507-005, 49-066,  49-077, 210-56-25, 210-56-26 | | |
| Полимертрейд | Трубопроводная арматура, сварочное оборудование, котельное и насосное оборудование, запорная арматура. | г. Ижевск, ул. Воткинское шоссе, 204а, тел.: (3412) 55-30-30, www.polymertrade.biz | | |
| Техарматура | Трубопроводная и регулирующая арматура, элементы трубопровода, фитинги, КИПиА. | г. Ижевск, ул. 8 Марта, 16, оф. 402, тел.: (3412) 500-540, 761-554,  762-789 | | |

Как видим из приведенных данных, рынок г. Ижевска достаточно насыщен предприятиями, осуществляющими реализацию и установку сантехнического оборудования. Однако ввиду большого спроса на рынке все они занимают свою определенную нишу.

1.4. Анализ ресурсов предприятия.

Организация заработной платы на предприятии осуществляется с помощью нормативов, тарифной системы, форм и систем заработной платы, районных коэффициентов и т.д. На предприятии оплатой труда занимается отдел ОТиЗ (отдел организации труда и заработной платы). Основными задачами отдела являются:

* постоянное совершенствование организации и нормирования труда, форм и систем заработной платы, материального и морального стимулирования труда в целях обеспечения выполнения заданий с меньшими материальными и трудовыми затратами;
* руководство формированием фондов оплаты труда в зависимости от условий работы и структуры заработной платы, запланированного роста объемов производства, заданий по снижению трудоемкости;
* контроль за расходованием фондов оплаты труда и материального стимулирования, правильностью применения форм и систем заработной платы.

Штатное расписание магазина приведено в таблице 3.

### Таблица 3 Штатное расписание магазина «Сэм-опт» в 2007 г.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Кол-во единиц | Должностной оклад, руб. | Оклад общего кол-ва единиц, руб. | Месячный ФОТ с учетом районного коэффициента | Премия 100% | Месячный ФОТ с учетом премии, руб. |
| Заведующий магазином | 1 | 16996 | 16996 | 19545,4 | 19545,4 | 39090,8 |
| Товаровед | 1 | 12264 | 12264 | 14103,6 | 14103,6 | 28207,2 |
| Бухгалтер | 1 | 12264 | 12264 | 14103,6 | 14103,6 | 28207,2 |
| Старший продавец | 1 | 7504 | 7504 | 8629,6 | 8629,6 | 17259,2 |
| Экспедитор | 1 | 7504 | 7504 | 8629,6 | 8629,6 | 17259,2 |
| Продавцы | 3 | 6664 | 19992 | 22990,8 | 22990,8 | 45981,6 |
| Водитель | 1 | 4340 | 4340 | 4991 | 4991 | 9982 |
| Грузчики | 2 | 4340 | 8680 | 9982 | 9982 | 19964 |
| Уборщица | 1 | 2800 | 2800 | 3220 | 3220 | 6440 |
| Дворник | 1 | 2800 | 2800 | 3220 | 3220 | 6440 |
| Итого | 13 | 77476 | 95144 | 109415,6 | 109415,6 | 218831,2 |

Как видим из приведенных данных, оплата труда на предприятии складывается из должностного оклада, районного коэффициента и премии, зависящей от результатов работы подразделения.

Образование работников магазина приведено в таблице 4.

Таблица 4 Образование работников магазина

|  |  |
| --- | --- |
| Образование | Количество человек |
| Неполное среднее | - |
| Среднее общее | 3 |
| Среднее специальное | 7 |
| Неполное высшее | - |
| Высшее | 3 |

Как видно из приведенных данных, большинство работников – 7 человек – имеют среднее специальное образование, по 3 человека имеют среднее общее и высшее образование.

Возрастная характеристика работников приведена в таблице 5.

Таблица 5 Возраст работников магазина

|  |  |
| --- | --- |
| Возраст | Количество человек |
| До 20 лет | - |
| От 20 до 30 лет | 4 |
| От 30 до 40 лет | 5 |
| От 40 до 50 лет | 3 |
| Свыше 50 лет | 1 |

Приведенные в таблице 5 данные свидетельствуют, что большая часть работников находится в возрастном интервале от 30 до 40 лет, несколько меньше – 4 человека – в возрасте от 20 до 30 лет, старше 40 лет – 3 человека, и старше 50 лет – 1 человек.

Стаж работников магазина представлен в таблице 6.

Таблица 6 Стаж работы работников магазина

|  |  |
| --- | --- |
| Стаж работы | Количество человек |
| До 3 лет | 3 |
| От 3 до 5 лет | 2 |
| От 5 до 10 лет | 8 |
| От 10 до 20 лет | - |
| Свыше 20 лет | - |

1.5 Основные финансовые показатели деятельности предприятия.

Одним из основных экономических показателей хозяйственной деятельности торгового предприятия является товарооборот. Товарооборот характеризует процесс движения товаров. В торговом предприятии товарооборот выражается в объеме денежной выручки за проданные товары. Проанализируем товарооборот магазина «Сэм-опт» по общему объему. Данные представим в таблице 7.

Таблица 7 Анализ товарооборота по общему объему в действующих ценах

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2005 | | | | 2006 | | | 2007 | | | Динамика | | |
| Квартал | | сумма т/об | удельный вес в Vо | Сумма т/об | | удельный вес в Vо | сумма т/об | | удельный вес в Vо | темп роста 2007 к 2005 в % | | Темп прироста  % |
| I | | 2927,17 | 16,8% | 2530,1 | | 18,5% | 2330,7 | | 18,1% | 79,6 | | -20,4 |
| II | | 4286,2 | 24,6% | 3077,1 | | 22,5% | 3206,4 | | 24,9% | 74,8 | | -25,2 |
| II | | 4077,1 | 23,4% | 3419,0 | | 25,0% | 3219,2 | | 27,1% | 79,0 | | -21,0 |
| IV | | 6115,7 | 35,1% | 4649,9 | | 34,0% | 3850,2 | | 29,9% | 63,0 | | -37,0 |
| Итого | | 17423,65 | 100,0 | 13676,16 | | 100,0 | 12876,98 | | 100,0 | 73,9 | | -26,1 |
| в ср.за кв. | | 4355,9 |  | 3419,0 | |  | 3219,2 | |  | 73,9 | | -26,1 |

Из данной таблицы видно, что по итогам за год общее снижение товарооборота составило в 2007 г. в сравнении с 2005 г. на 4546,67 тыс. руб. Среднегодовой темп роста составил 73,9%, а темп прироста -26,1%.



Рисунок - 3 Динамика основных показателей деятельности, тыс. руб.

Динамика основных показателей деятельности предприятия приведена на рисунке 3, а темпы их изменения – в таблице .

Таблица 8 Основные показатели деятельности, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. | 2006 г. | | 2007 г. | |
| Тыс. руб. | Рост, % | Тыс. руб. | Рост, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Товарооборот | 17423,65 | 13676,16 | 78,5 | 12876,98 | 94,1 |
| Валовый доход | 4374,829 | 4397,106 | 100,5 | 4622,242 | 105,1 |
| Издержки обращения | 3627,758 | 3816,440 | 105,2 | 4165,655 | 109,2 |
| Прибыль от реализации | 747,071 | 580,666 | 77,7 | 456,587 | 78,6 |
| Прибыль на распределение | -509,613 | -54,137 | - | -11,478 | - |

На величину прибыли влияют такие факторы, как: размер торговой наценки, уровень издержек обращения.

Снижение товарооборота в 2007 г. было вызвано усилением конкуренции на рынке деятельности предприятия. Рост товарооборота за счет приобретения торговых объектов ведет к увеличению расходов по этим объектам, чем обусловлен значительный рост издержек обращения в 2007 г.

Таблица 9 Размер наценки магазина и ее уровень к товарообороту, %

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005 г. поквартально | | | | 2006 г. поквартально | | | | 2007 г. поквартально | | | |
| I | II | III | IV | I | II | III | I | I | II | III | IV |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| Валовая наценка | 16,8 | 27,3 | 23,2 | 27,4 | 29,8 | 30,2 | 23,1 | 26,6 | 27,6 | 28,4 | 29 | 27,4 |
| Уровень валовой наценки к товарообороту | 13,9 | 21,5 | 18,8 | 21,5 | 23,0 | 23,2 | 18,8 | 21,0 | 21,6 | 22,2 | 22,5 | 21,5 |
| Чистая наценка | 13,5 | 22,9 | 19,2 | 22,6 | 17,6 | 22,7 | 17,6 | 17,7 | 21,6 | 23,2 | 23,4 | 22,4 |
| Уровень чистой наценки к товарообороту | 11,6 | 18,0 | 15,6 | 17,8 | 13,5 | 17,4 | 14,3 | 14,0 | 17,0 | 18,0 | 18,2 | 17,6 |

Рост наценки (валового дохода) был вызван увеличением объема продаж товаров, реализованных через розничную сеть, где наценка выше, а так же проведением взаимозачетных операций, где как правило наценка искусственно завышается. Повышение удельного веса объема продаж продовольственных товаров также повлияло на увеличение валового дохода в 2006 г.

Для всесторонней оценки затрат рассмотрим магазина «Сэм-опт» в целом и по структуре (см. таблицу 10).

Таблица 10 Издержки обращения в сопоставимых ценах,

(тыс. руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи издержек обращения | 2005 | | 2006 | | 2007 | | Отклонения по удельному весу | |
| сумма | уд.вес % | сумма | уд.вес % | Сумма | уд.вес % | 2007/2005 | 2007/2006 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Транспортные расходы | 765 | 11,0 | 1491 | 10,7 | 1340 | 9,4 | -1,6 | -1,3 |
| Расходы на оплату труда | 2893 | 41,4 | 2948 | 34,2 | 3889 | 33,3 | -8,1 | -0,9 |
| Отчисления на соц. нужды | 693 | 9,9 | 2725 | 11,7 | 1890 | 8,1 | -1,8 | -3,6 |
| Амортизация ОС | 80 | 1,2 | 521 | 2,2 | 800 | 2,3 | +1,1 | +0,1 |
| Затраты по оплате % займа | - | - | 45 | 0,2 | 140 | 0,4 | +0,4 | +0,2 |
| Расходы на аренду | 109 | 1,5 | 965 | 4,2 | 1515 | 4,2 | +2,7 | 0 |
| Расходы на энергию | 230 | 3,2 | 1438 | 6,2 | 1253 | 6,3 | +3,1 | +0,1 |
| Потери товаров | 7,5 | 0,1 | 150 | 0,7 | 321 | 0,9 | +0,8 | +0,2 |
| Внутрихозяйственные отчисления | 68 | 1,0 | 741 | 3,2 | 1430 | 4,0 | +3,0 | +0,8 |
| Расходы на рекламу | 300 | 4,3 | 468 | 2,1 | 210 | 0,8 | -3,5 | -1,3 |
| Прочие расходы в .ч.   1. ремонт зданий | 1820  930 | 26,4 | 1724  293 | 24,7 | 1402  214 | 15,2 | -11,2 | -13,5 |
| 1. оплата услуг | 210 |  | 729 |  | 168 |  |  |  |
| 1. износ НМА | 21 |  | 97 |  | 101 |  |  |  |
| Издержки обращения ВСЕГО | 3627,76 | 100 | 3816,44 | 100 | 4165,7 | 100 |  |  |
| Уровень ИО в % к ТО |  | 20,8 |  | 27,9 |  | 32,3 | +7,1 | +4,4 |

Из данных таблицы 10 видно, что магазин «Сэм-опт» имеет типичную структуру затрат для предприятий, преимущественно, розничной торговли с высоким удельным весом расходов на оплату труда, коммунальных услуг, транспортных расходов.

Можно заметить, что ООО «Сэм-опт» большое внимание уделяет техническому состоянию предприятий торговли, это обуславливает крупные суммы пошедшие на ремонт зданий и сооружений.

Расходы на аренду увеличились на 140,3 тыс. руб., это произошло за счет увеличения числа розничных торговых предприятий.

Итак, магазин «Сэм-опт» в 2007 г. по ряду показателей получил хорошие результаты:

* произошло увеличение товарооборота на 45,2% в сравнении с 2005 г.;
* оборачиваемость товарных запасов сократилась на 31,2 дня;
* сократились транспортные расходы предприятия;
* значительно увеличился валовой доход за счет увеличения торговой наценки.

Тем не менее, в хозяйственной деятельности предприятия имелись следующие ухудшения:

* значительно возросла общая сумма издержек обращения, уровень издержек обращения в 2007 г. составил 18,2 %, что на 11,4% превышает данный показатель 2005 г

Итак, рассмотрим такие показатели, как доля активной части основных средств, коэффициенты годности, обновления выбытия и износа. В связи с этим рассмотрим характеристику основных средств.

Таблица 11 Характеристики основных средств предприятия

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2006 г. | | 2007 г. | | Отклонение, % |
| руб. | Уд.вес, % | руб. | Уд.вес, % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Первоначальная стоимость основных средств | 2884554 | 100,0 | 2908559 | 100,0 | 100,83 |
| В том числе:  Активная часть | 741320 | 25,69 | 764653 | 26,28 | 103,14 |
| Основные средства (остаточная стоимость) | 1944161 |  | 1884350 |  | 96,9 |
| Коэффициент годности | 0,67 | | 0,64 | |  |
| Коэффициент обновления | 0,03 | | 0,01 | |  |
| Коэффициент выбытия | — | | 0,002 | |  |
| Коэффициент износа | 0,33 | | 0,36 | |  |

Приведённые данные показывают, что доля активной части основных средств выросла на 3,14% по сравнению с началом года, что безусловно является незначительным приростом. Как видно, структура основных средств практически не изменилась в лучшую сторону. За отчётный период новое оборудование практически не приобреталось, коэффициент годности снизился с 0,67% до 0,64% на конец года, коэффициент износа увеличился. Можно сделать вывод, что на данный момент предприятие имеет слабую материально-техническую базу, поэтому одной из важнейших задач является наращивание торгового потенциала предприятия, так как в случае получения крупного заказа от новых контрагентов, предприятию просто может не хватить мощности на его осуществления, что влечёт за собой отрицательные последствия.

Далее рассчитаем ряд абсолютных показателей.

Таблица 12 Удельный вес собственных оборотных средств в текущих активах, руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2006 г. | 2007 г. | Отклонения |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Собственные оборотные средства.  2. Доля собственных оборотных средств в активах (%).  3. Доля производственных запасов в текущих активах.  4. Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов.  5. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 205660  27,58  26,67  103,41  0,28 | 882387  70,49  52,80  133,49  0,51 | 676727  42,91  26,13  30,08  0,23 |

Обобщая результаты произведённых расчетов, можно сказать, что за 2007 г. собственные оборотные средства предприятия заметно выросли, и составили 882387 рублей на конец года, что на 676727 рублей больше по сравнению с началом года. Доля собственных оборотных средств в активах предприятия также увеличилась, что является положительным моментом, несмотря на то, что доля производственных запасов в текущих активах значительно возросла на 26,13%, все запасы полностью покрываются собственными оборотными средствами, т. е. предприятие в достаточной мере обеспечено данными источниками средств для развития хозяйственной деятельности и независимо от внешних кредиторов. Но данная ситуация вряд ли может рассматриваться как идеальная, поскольку наводит на мысль о том, что администрация не умеет, не желает или просто не имеет возможности использовать внешние источники средств для развития производственной деятельности.

В подтверждение сказанному проведём анализ платёжеспособности предприятия с помощью обобщающего абсолютного показателя - достаточность (излишек или недостаток) собственных оборотных средств и нормальных источников формирования запасов в их покрытии. Анализ можно проводить либо по производственным запасам, либо по всем запасам и затратам. В целях анализа приведу многоуровневую схему покрытия запасов и затрат. В зависимости от того, какой источник средств используется для покрытия запасов и затрат на производство, можно с определённой долей условности судить об уровне платежеспособности хозяйствующего субъекта.

Таблица 13 Динамика коэффициентов ликвидности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2006 г. | 2007 г. | Изменение |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. К общей ликвидности (покрытия).  2. К текущей ликвидности.  3. К уточнённой ликвидности (быстрой).  4. К абсолютной ликвидности (срочной).  5. Маневренность собственных оборотных средств. | 1,43  1,01  1,38  0,14  0,09 | 2,02  1,11  3,38  0,09  0,04 | 0,59  0,1  2,0  -0,05  -0,05 |

Видим, что коэффициент абсолютной ликвидности к концу периода снизился до 0.09. Это значит, что предприятие не сможет в срочном порядке погасить все свои долговые обязательства. Значительная длительность производственного цикла обращения и на предприятии, условия инфляции, обесценивающие обратные средства, выраженные должной массой, ухудшают и без того низкую платёжеспособность исследуемого хозяйствующего субъекта.

#### Таблица 14 Динамка показателей финансовой устойчивости

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2006 г. | | 2007 г. | |
| на начало | на конец | на начало | на конец |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.Коэффициент концентрации собственного капитала.  2. Коэффициент финансовой зависимости.  3. Коэффициент концентрации привлеченного капитала.  4. Коэффициент зависимости соотношения привлеченных и собственных средств | 0,96  1,04  0,04  0,03 | 0,66  1,44  0,34  0,49 | 0,78  1,22  0,29  0,25 | 0,88  1,12  0,12  0,13 |

На основании результатов, приведённых в таблице 14, сделаем следующие заключения. Коэффициент концентрации собственного капитала (указан нижний предел 60%) повысился за отчетный год с 0,78 до 0,88 но если рассматривать этот показатель в динамике за 2 года, прослеживается, что доля собственного капитала в источниках средств снизилась на 8%, хотя и остается на достаточно высоком уровне. Коэффициент финансовой зависимости указывает нам на то, что доля заёмных средств в финансировании предприятия выросла в рассматриваемой динамике. Если на начало 2006 г. в каждой тысяче рублей имущество предприятия - 38,5 рублей были заёмными, то на конец 2007 г. в каждой тысяче рублей всех хозяйственных средств сумма заёмных выросла до 107 рублей. Это говорит о том, что финансовая зависимость предприятия увеличилась. Если учесть то, что оборачиваемость активов за отчетный период снизилась, а также если взять во внимание то, что значение показателя коэффициента абсолютной ликвидности имеет низкое значение на конец отчетного периода (0,09 на конец 2007 г.), можно сказать, что данная тенденция может привести предприятие на грань банкротства, если несколько крупных кредитов одновременно потребуют в срочном порядке погасить долги. Как показывает коэффициент привлеченного капитала, доля заёмных средств по сравнению с началом 2006 г. значительно выросла. Рост показателя коэффициента соотношения привлеченных и собственных средств в динамике свидетельствует об увеличении зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов, т.е. говорит о некотором снижении финансовой устойчивости данного предприятия.

1.6.Проблемы и перспективы развития предприятия.

Проведя вышеизложенный анализ финансовой устойчивости, можно сказать, что в целом по предприятию складываются отрицательные тенденции в общем финансовом состоянии. При падении ликвидности и достаточно низкой платёжеспособности в дальнейшем при необходимости данному хозяйствующему субъекту всё труднее будет иметь возможность пользоваться средствами на заёмной основе.

Как показал проведенный анализ финансового состояния магазина «Сэм-опт», за истекший год имущество предприятия увеличилось на сумму 471856 рублей, что на 17% больше по сравнению с началом года. Большая часть прироста 97,9% была направлена на товарные запасы, что увеличило долю труднореализуемых активов. Денежные средства, как наиболее ликвидные снизили своё значение на 16,46%.

Доля активной части основных средств выросла на 3,14% по сравнению с началом года, что безусловно является незначительным приростом. Структура основных средств практически не изменилась в лучшую сторону. За отчётный период новое оборудование практически не приобреталось, коэффициент годности снизился с 0,67% до 0,64% на конец года, коэффициент износа увеличился. Можно сделать вывод, что на данный момент предприятие имеет слабую материально-техническую базу, поэтому одной из важнейших задач является наращивание торгового потенциала предприятия.

За 2007 г. собственные оборотные средства предприятия заметно выросли, и составили 882387 рублей на конец года, что на 676727 рублей больше по сравнению с началом года. Доля собственных оборотных средств в активах предприятия также увеличилась, что является положительным моментом, несмотря на то, что доля товарных запасов в текущих активах значительно возросла на 26,13%, все запасы полностью покрываются собственными оборотными средствами, т. е. предприятие в достаточной мере обеспечено данными источниками средств для развития хозяйственной деятельности и независимо от внешних кредиторов.

Рассматриваемое предприятие принадлежит к типу, обусловливающему абсолютную финансовую устойчивость. Это подтверждает то, что предприятие ведёт неразумную финансовую политику, либо действительно испытывает трудности, связанные с основной деятельностью анализируемого предприятия.

Коэффициент абсолютной ликвидности к концу периода снизился до 0.09. Это значит, что предприятие не сможет в срочном порядке погасить все свои долговые обязательства. Коэффициент концентрации собственного капитала повысился за отчетный год с 0,78 до 0,88 но если рассматривать этот показатель в динамике за 2 года, прослеживается, что доля собственного капитала в источниках средств снизилась на 8%, хотя и остается на достаточно высоком уровне. Коэффициент финансовой зависимости указывает нам на то, что доля заёмных средств в финансировании предприятия выросла в рассматриваемой динамике. Если на начало 2006 г. в каждой тысяче рублей имущество предприятия - 38,5 рублей были заёмными, то на конец 2007 г. в каждой тысяче рублей всех хозяйственных средств сумма заёмных выросла до 107 рублей. Это говорит о том, что финансовая зависимость предприятия увеличилась. Если учесть то, что оборачиваемость активов за отчетный период снизилась, а также если взять во внимание то, что значение показателя коэффициента абсолютной ликвидности имеет низкое значение на конец отчетного периода (0,09 на конец 2007 г.), можно сказать, что данная тенденция может привести предприятие на грань банкротства, если несколько крупных кредитов одновременно потребуют в срочном порядке погасить долги.

Коэффициент манёвренности собственного капитала за 2007 г. значительно снизился, а с учетом переоценки доля основных фондов в собственном капитале на начало 2007 г. составила 9%. К концу 2006 г. значение данного коэффициента повысилась почти до 1/3. Но по результатом ранее проведенного анализа большая часть собственных оборотных средств была капитализирована в товарные запасы, которые, как известно, имеют низкую ликвидность. По этому рост данного показателя нельзя расценивать как улучшение финансовой устойчивости в целом.

# 2. теоретические аспекты увеличения объема продаж

## 

## 2.1. Понятие продаж

Продажи, или сбыт - представляют собой систему отношений в сфере товаро-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности. Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно товар в маркетинговом понимании этого слова[[1]](#footnote-1).

Рассмотрим функции отдельных подразделений службы сбыта.

Директор по маркетингу и сбыту осуществляет общее руководство деятельностью службы, принимает решения по стратегическим вопросам развития службы сбыта на предприятии.

Принимаемые директором службы сбыта решения в области сбыта и сбытовой политики решения имеют долгосрочный стратегический характер и не могут быть быстро изменены.

Стратегия сбыта - долгосрочное планирование, методология организации и управления сбытом, позволяющая успешно реализовать философию ведения сбыта конкретным предприятием-продавцом.

Стратегия сбыта должна определять:

* типы посредников и их роль в цепочке сбыта;
* уровень селективности сбыта;
* возможности опта и розницы;
* потребности в обслуживании после продажи;
* оптимальную структуру методов и каналов сбыта;
* структуру цены для конечного покупателя (потребителя);
* направление в области сбытовой коммуникации.

Сбытовая политика - система решений, принимаемых продавцом с целью реализации выбранных стратегий и получения наибольшего эффекта сбыта товаров.

Продажи могут быть прямыми (продажа товара непосредственно потребителю), непрямыми (продажа через посредников) и комбинированными. В зависимости от числа посредников канал сбыта может быть коротким (один - два посредника) и длинным (более 2-х посредников, последовательно перекупающие товар друг у друга). Прямой сбыт выгоден в том случае, если сэкономленные денежные средства за счет большей торговой наценки выше издержек, связанных с организацией собственности сбытовой структуры.

Таблица 15 Характеристика некоторых издержек на организацию прямого сбыта

|  |  |
| --- | --- |
| Орган распределения | Основные статьи издержек на организацию распределения |
| 1 | 2 |
| Отдел сбыта: сбыт через рекламу с последующим приемом заявок по телефону. Возможна доставка товара | Издержки на рекламу (реклама должна выходить непрерывно)  Приобретение транспорта на доставку (или аренда транспорта) |
| Отдел сбыта: сбыт посредством обзвона потребителей. Возможна доставка товара | Издержки на представительно-информационные материалы (прайсы, информационные письма, рекламные листки)  Оплата телефонных переговоров  Приобретение или аренда транспорта |
| Отдел сбыта: сбыт через торговых агентов и коммивояжеров. Возможна доставка товара | Издержки на представительно-информационные материалы  Издержки на комиссионные для агентов  Возможна оплата автотранспорта (частичная амортизация) агента или коммивояжера |
| Продажа через собственную розничную сеть (магазин, ларек, лоток, автомашина) | Издержки, связанные с покупкой или арендой магазина, находящегося не на территории предприятия  Охрана розничной точки  Приобретение автотранспорта |
| Сбыт через филиалы и представительства | Издержки на организацию филиала или представительства ( поиск партнера, аренда помещения, охрана и т.д.)  Поддержание его деятельности в течении первых 6-12 месяцев |
| Сбыт через дочерние предприятия | Издержки на организацию дочернего предприятия (есть риск, что оно в дальнейшем может заниматься другой деятельностью) |
| Оптово-розничная торговля со склада ("КЭШ ЭНД КЭРИ") | Издержки на организацию склада (ремонт, оснащение оборудованием) и его функционирование (штат, охрана и т.д.) |
| Продажа на ярмарках, аукционах, выставках, биржах | Издержки на аренду торговой площади  Оплата услуг брокеров и аукционистов |

Таблица 16 Различие политики сбыта производителя и посредника

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Политика сбыта | Производителя | посредника |
| Ценовая политика | Единая отпускная цена, стремление к единой розничной цене.  Умеренная торговая наценка | Дифференциация цен с ориентацией на спрос, регион, потребителя  Высокие торговые наценки розницы |
| Продуктовая политика | Удержание своего товара на рынке, как правило, консервативная торговая политика, т.к. товарная инновация требует инвестиций | Выбор такого товара, который пользуется спросом.  Посредник требует от производителя модификаций или нового товара |
| Распределительная политика | Крупные заказы, крупные постоянные посредники или потребители.  Навязывание всего ассортимента | Малые количества заказа.  Востребование ассортимента, пользующегося спросом |
| Рекламно-имиджевая политика | Продвижение своей торговой марки.  Формирование имиджа производителя | Формирование имиджа посредника за счет торговой марки и имиджа производителя |

Итак, сбыт представляет собой систему отношений в сфере товаро-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности. Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно товар в маркетингом понимании этого слова.

## 2.2. Влияние поведения потребителей на организацию продаж

На современном этапе перехода к рыночным отношениям в нашей стране стимулирование сбыта начинает играть важную роль для успешной деятельности любого предприятия. Возросшая конкуренция вынуждает предприятия идти на все большие уступки потребителям и посредникам в сбыте своей продукции или услуг с помощью стимулирования. Кроме того, объективным фактором возрастания роли стимулирования является то, что эффективность рекламы снижается из-за растущих издержек и рекламной тесноты в средствах массовой информации. Поэтому все большее число предприятий прибегает с стимулированию сбыта, как к средству, которое может эффективно поддержать рекламную кампанию[[2]](#footnote-2).

Стимулировать, как указывается в словарях, означает «привести в движение». Именно такая задача ставилась перед стимулированием продаж во все времена. Вместе с тем, стимулирование сбыта считается не столь универсальным средством увеличения объемов продаж, как реклама, поскольку его применение носит эпизодический характер или представляет собой конечную составляющую все той же рекламы. Поэтому соответствующие расходы включаются в рекламный бюджет.

Стимулирование продаж имеет многоцелевую направленность. Выбор цели зависит от объекта предстоящего воздействия. Существует несколько типов целевых аудиторий:

1. Потребитель: он, безусловно, обладает наибольшей значимостью, и вся политика маркетинга сводится к воздействию именно на потребителя. Широкий спектр приемов стимулирования продаж был создан с единственной целью - самым эффективным образом привлечь потребителя и удовлетворить его запросы. Потребителю отдан приоритет, так как все прочие объекты являются лишь посредниками и воздействие на них оказывается для усиления воздействия на потребителя. Цели стимулирования, обращенного к потребителю, сводятся к следующему:

* увеличить число покупателей;
* увеличить количество товара, купленного одним и тем же покупателем.

2. Продавец: способность и умение продавца продать товар не должны быть оставлены без внимания со стороны производителя. В интересах фирмы стимулировать, поощрять и наращивать эти качества. Цель стимулирования, обращенного к продавцу - превратить безразличного к товару продавца в высоко мотивированного энтузиаста.

3. Торговый посредник: являясь естественным звеном между производителем и потребителем, он представляет собой специфический объект стимулирования, выполняющего в данном случае регулирующие функции. При этом цели стимулирования могут быть следующими:

* придать товару определенный имидж, чтобы сделать его легко узнаваемым;
* увеличить количество товара, поступающего в торговую сеть;
* повысить заинтересованность посредника в активном сбыте той или иной марки и т.д.

Выбор тех или иных средств стимулирования зависит от поставленных целей. Их можно объединить в три большие группы:

* предложение цены (продажа по сниженным ценам, льготные купоны, талоны, дающие право на скидку);
* предложение в натуральной форме (премии, образцы товара);
* активное предложение (конкурсы покупателей, игры, лотереи).

Рассмотрим структуру системы стимулирования сбыта, приведенную на рис. 4.



Рисунок 4 - Структура системы стимулирования сбыта

Мы можем классифицировать различные виды стимулирования иным образом, по их происхождению и воздействию на клиентуру. В этом случае мы приходим к трем обобщенным типам стимулирования:

Общее стимулирование, применяемое на месте продажи. Его отличительной чертой является заданность темы. Оно служит инструментом общего оживления торговли (годовщина, церемония открытия).

Избирательное стимулирование предполагает помещение товара вне мест общей выкладки на выгодной позиции, например в начале ряда или стеллажа. Товар может быть также сосредоточен в каком-либо месте торгового зала.

Индивидуальное стимулирование осуществляется в местах общей экспозиции товаров и, как правило, исходит от производителя. Рекламная афиша, указатель сигнализируют о том, что в отношении определенного товара осуществляется стимулирование в виде снижения цен, конкурсов, премий и т. д. В этом случае меры по стимулированию воспринимаются потребителем лишь в тот момент, когда он останавливается перед магазинной полкой. В количественном отношении стимулирование продаж главным образом направлено на потребителя. Оно обращено к самым широким массам и имеет своей целью обеспечить продажу товара, создать поток потребителей непосредственно в том месте, где осуществляется продажа товара. В этом состоит отличие стимулирования от приемов прямого маркетинга, которые обращены непосредственно к каждому потенциальному покупателю с тем, чтобы побудить его к заказу товара вне места торговли. Потребитель, несомненно, обладает наибольшей значимостью. Вся поли­тика коммерческой деятельности сводится к воздейст­вию именно на потребителя. Широкий спектр приемов стимулирования сбы­та был создан с единственной целью - самым эффективным образом при­влечь потребителя к товару и удовле­творить его запросы.

Главная цель, которая ставиться перед коммерческой деятельностью - способствовать увеличению прибылей фирмы. Изучение рынков сбыта, определение номенклатуры выпускаемых изделий, установление цен и прочие вопросы маркетинговых исследований имеют своей целью нахождение оптимальных (с точки зрения получения максимальной прибыли) условий реализации товарной продукции. Тот факт, что прибыль в конечном итоге реализуется в сфере обращения, объясняет пристальное внимание, которое уделяется каждой фирмой организации и совершенствованию своих сбытовых операций.

Исследование основных форм и методов сбыта направленно на выявление перспективных средств продвижения товаров от производителя до конечного потребителя и организацию их розничной продажи на основе всестороннего анализа и оценки эффективности используемых или намечаемых к использованию каналов и способов распределения и сбыта, включая те из них, которыми пользуются конкуренты. Критериями эффективности выбора в данном случае являются: скорость товародвижения, уровень издержек обращения и объемы реализации продукции. Считается, что эффективность избираемых фирмой форм и методов распределения и сбыта тем выше, чем короче период времени, затрачиваемого на доведение товаров от места производства до места реализации и на их продажу конечному потребителю; меньше расходы на их организацию; больше объемы реализации и полученная при этом чистая прибыль. Главная цель состоит в сокращении суммарной величины сбытовых издержек, которая во многом, если не в основном, зависит от уровня коммерческой работы и службы сбыта. Если учесть, что у многих предприятий затраты на реализацию и сбыт продукции достигают примерно 40% общего уровня издержек производства, то становится очевидным значение этого направления маркетинговых исследований.

В условиях рыночной экономики возрастает значение деятельности с целью получения максимальной прибыли для удовлетворения потребностей работников и производственного развития предприятия. При определении объема закупки того или иного товара и возможностей его продажи поставщики и торговое предприятие должны обязательно просчитывать выгодность торговой сделки, т.е. возможность получения оптимального уровня и массы прибыли. Выявление факторов, влияющих на прибыль, предполагает изучение экономических условий ее формирования. Под воздействием внешних и внутренних условий хозяйственной деятельности торгового предприятия существенно изменяются абсолютная величина и относительный уровень прибыли. На формирование прибыли от реализации товаров влияют те же факторы, что и на валовой доход и издержки обращения. Объем и уровень прибыли находятся в прямой зависимости от абсолютной величины и уровня валового дохода и в обратной зависимости от величины и уровня издержек обращения. Величина прибыли в торговле зависит от объемов спроса на товары и их предложения. Трудности, возникающие при продаже товаров в виду снижения спроса на них, могут привести к уменьшению как валового дохода от реализации товаров, так и валовой прибыли. Регулятором соотношения спроса и предложения на рынке выступают розничные цены. При низких ценах на товары объем спроса на них больше, а при высоких - меньше, поскольку существуют заменители этих товаров. По мере увеличения объема продаж норма прибыли растет, затем рост ее замедляется и наконец она стабилизируется или снижается, что зависит от группы товаров. Таким образом, рассмотрение основных вопросов деятельности торгового предприятия в современных условиях рыночной экономики является весьма актуальной и важной для изучения и понимания.

## 

## 2.3 Характеристика основных направлений увеличения объема продаж

Рассмотрим на рис.5 основные предложения, направленные на увеличение объема продаж ООО «Сэм-опт».



Рис. 5 - Предложения по увеличению объема продаж ООО «Сэм-опт»

Использование в деятельности магазина «Сэм-опт» всех предложенных выше возможных способов оптимизации своей деятельности в различных аспектах способны увеличить объем продаж предприятия.

В процессе управления продажами торгового предприятия решаются две основные задачи: 1) повышение общей суммы прибыли в процессе ее формирования; 2) эффективное распределение полученной прибыли по отдельным направлениям ее использования. Среди этих задач приоритетной является первая, т.к. от ее решения во многом зависят формы и пропорции распределения прибыли на предприятии.

Механизм управления формированием суммы прибыли торгового предприятия с использованием системы “взаимосвязь издержек, объема реализации и прибыли” построен на ее зависимости от следующих основных показателей:

а) объема реализации товаров;

б) суммы и уровня чистого дохода (валового дохода за минусом налоговых платежей, осуществляемых из него);

в) суммы и уровня переменных издержек обращения;

г) суммы постоянных издержек обращения;

д) соотношения постоянных и переменных издержек обращения.

Эти показатели могут рассматриваться как основные факторы формирования суммы прибыли от реализации товаров, воздействуя на которые можно получить необходимые результаты.

Внешняя среда предприятия оценивается преимуществами и недостатками перед конкурентами. Рынок - это совокупность существующих и потенциальных покупателей товара.

ООО «Сэм-опт» работает на всех этих рынках. Каждому типу рынка присущи свои специфические черты, которые продавцу необходимо внимательно изучать, но выбирая рынок сбыта своей продукции, ООО «Сэм-опт» в первую очередь ориентируется на потребительский рынок.

Также очень важное значение в работе организации занимает деятельность конкурентов. Поэтому необходимо проводить постоянный анализ конкурентов, их доли рынка, методы охвата, что позволит быстро реагировать на изменение их тактики. Прогрессивные методы можно привлекать в своей деятельности, а слабые места использовать в конкурентной борьбе.

Изучив сильные и слабые стороны конкурентов, можно сказать, что успешной деятельности на столь насыщенном конкурентном рынке ООО «Сэм-опт» препятствуют:

1. низкая организация сбыта и очень низкий уровень рекламного обеспечения (источником рекламы является Газета «Шанс», «Лидер».);
2. отсутствует планирование объемов товарооборота и с этим связаны накладки при поставках товара;
3. не разработана сетка расчетов с заказчиками, то есть, нет определенной даты уплаты окончательного платежа, что в свою очередь вызывает накладки, но уже при расчете с заводом – изготовителем.

Большинство уязвимых мест в организации связано, на мой взгляд, с отсутствием четко сформулированных целей, даже приблизительного плана и направления дальнейшего развития бизнеса.

Анализ внешней среды показал, что есть угрозы:

1. появление на рынке конкурентов;
2. возможность быть скупленными другими более успешными предприятиями и т.д.

Но есть и возможности, которые открываются перед организацией:

1. выход на новые потребительские и географические рынки (г.Сарапул, Глазов, Воткинск);
2. расширение ассортимента реализуемых товаров.

Все эти проблемы может решить разработка бизнес-плана развития предприятия. Поэтому, чтобы ООО «Сэм-опт» развивалось и обрело устойчивость на рынке города Ижевска, я предлагаю разработать стратегию максимизации прибыли, как основу процветания и достижения целей.

Решение вышеназванных проблем поможет фирме вести успешную и достойную борьбу на конкурентном рынке, сложившемся в Удмуртии.

Основные связи между «сильными» и «слабыми» сторонами предприятия, а также его угроз и возможностей установим с помощью матрицы SWOT, которая имеет следующий вид (табл. 24).

Слева выделяется два блока («сильные» и «слабые» стороны), в которые соответственно выписываются все выявленные на этапе анализа стороны организации. В верхней части матрицы также выделяется 2 блока («возможности» и «угрозы»), в которые вписываются все выделенные возможности и угрозы. На пересечении блоков образуются четыре поля: СИВ, СИУ, СЛВ и СЛУ. На каждом из полей необходимо рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

Таблица 17 SWOT – анализ фирмы.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности:  Расширение рынка услуг;  Снижение издержек;  Обновление торгового оборудования;  Выход на новые сегменты рынка | Угрозы:  Возможность появления новых конкурентов;  Неблагоприятные изменения в экономической конъюнктуре |
| Сильные стороны:  Наличие собственных торговых площадей;  Качество обслуживания;  Стабильные отношения с поставщиками;  Наличие собственных средств | ПОЛЕ СИВ | ПОЛЕ СИУ |
| Слабые стороны:  Низкая оборачиваемость капитала;  Нехватка оборудования;  Текучесть кадров;  Отсутствие в чистом виде маркетинговой службы | ПОЛЕ СЛВ | ПОЛЕ СЛУ |

В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде:

1. наличие собственных торговых площадей дает возможность расширить рынок потребителя;
2. при наличии собственных денежных средств предприятие сможет расширить ассортимент товаров.

Для тех пар, которые оказались на поле СЛВ, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

Выход на новые сегменты рынка дает возможность появлению дополнительных источников финансирования, что позволит приобрести новое оборудование за счет увеличения оборачиваемости капитала. Расширение рынка потребителей позволит воспользоваться услугами маркетинговой службы.

Если пара находится на поле СИУ, то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы. Появление новых конкурентов компенсируем высоким качеством предоставляемых услуг.

И, наконец, для пар, находящихся на поле СЛУ, организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться от слабости и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Отсутствие четко определенной стратегии приведет к тому, что конкурент, тщательно изучив конъюнктуру рынка и проработав стратегию завоевания рынка, может полностью вытеснить фирму с рынка.

При выработке стратегии следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент, и наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкурент не устранит эту же угрозу.

ООО «Сэм-опт» является узкоспециализированным предприятием, поэтому при выборе стратегии мы обратились к методике «SPACE», в основе которой лежит анализ положения фирмы и условий ее функционирования по четырем координатам:

1. конкурентное преимущество фирмы;
2. финансовое положение;
3. «привлекательность отрасли»
4. стабильность экономической среды.

Таблица 18 Определение конкурентного преимущества фирмы

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Оценка факторов |
| Доля рынка | 5 |
| Качество продукта | 3 |
| Стадия жизненного цикла продукта | 6 |
| Цикл замены продукта | 4 |
| Приверженность потребителей | 5 |
| Использование производственных мощностей у конкурентов | 3 |
| Технологическое know-how | 2 |
| Степень вертикальной интеграции | 5 |
| Прочие | 4 |

Среднее значение – 2,8.

Таблица 19 Определение финансового положения фирмы

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Оценка факторов |
| Отдача на вложение | 3 |
| Финансовый рычаг | 2 |
| Ликвидность | 5 |
| Степень удовлетворения потребностей в капитале | 1 |
| Поток платежей в пользу фирмы | 2 |
| Выход с рынка | 2 |
| Рискованность бизнеса | 5 |
| Оборачиваемость запасов | 4 |
| Прочие | 2 |

Среднее значение - 2,9

Таблица 20 Определение «привлекательности» (силы) отрасли

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Оценка факторов |
| Потенциал роста | 4 |
| Потенциальная прибыльность | 3 |
| Финансовая стабильность | 2 |
| Технологическое know-how | 2 |
| Использование ресурсов | 6 |
| Капиталоемкость | 4 |
| Выход на рынок | 3 |
| Производительность (использование ресурсов) | 6 |
| Прочие | 3 |

Среднее значение - 3,9

Таблица 21 Определение стабильности среды.

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | Оценка факторов |
| Технологические изменения | 4 |
| Темп инфляции | 2 |
| Вариация спроса | 4 |
| Разброс цен конкурирующих продуктов | 2 |
| Барьеры (ограничения) для вхождения на рынок | 4 |
| Давление конкурентов | 2 |
| Спрос | 5 |
| Прочие | 3 |

Среднее значение - 3,4

На системе координат, приведенной на рис.6 мы видим, что рассматриваемая нами организация занимает конкурентную позицию, которая характерна для «привлекательных отраслей» в сравнительно нестабильном окружении.

Финансовое положение компании (FS)

Конкурентное преимущество фирмы (CA)

Привлекательность отрасли (IS)

Стабильность среды (ЕS)

2,9

- 2,8

- 3,4

3,9

Рисунок 6 - Система координат методики SPACE для ООО «Сэм-опт»

Для фирмы критическим фактором является способность сохранить и упорядочить финансовое положение фирмы. С этой целью она должна обратить внимание на следующие стратегии, предложенные методикой «SPACE»:

1. аккумулирование дополнительных финансовых ресурсов для усиления рыночного потенциала;
2. укрепление службы реализации;
3. расширение ассортимента;
4. сохранение издержек;
5. мероприятия по защите и сохранению конкурентоспособности на рынке;
6. слияние с компанией, обладающей значительными ресурсами денежных средств.

Из предложенных стратегий наиболее осуществима пятая – мероприятия по защите и сохранению конкурентоспособности на рынке. Проанализировав положение ООО «Сэм-опт» и условия его функционирования по методике SPACE, выяснили, что предприятие занимает конкурентную позицию.

В рамках данной работы мы рассмотрим только одно возможное направление увеличения прибыли ООО «Сэм-опт», связанное с увеличением объема реализации товаров. Действительно, рынок сантехники в России активно развивается, темпы роста рынка составляют 20-30% в год. Объем российского рынка сантехники оценивается экспертами в 9,5 – 11 млн. изделий в год (по результатам исследования компании Symbol Marketing, материалы исследования представлены «РБК. Исследования рынков»). В стоимостном выражении объем рынка составляет около 2 млрд. евро. Примечательно, что 40-50% от общего объема российского рынка сантехники приходится на рынок Москвы и Московской области.

Поэтому очевидно, что спрос на рынке на качественную сантехнику, которой торгует ООО «Сэм-опт», будет возрастать, и открытие новых торговых площадей позволит лучше удовлетворить потенциальный спрос на товары фирмы. Мы составим бизнес-план с целью определения необходимых материальных и трудовых ресурсов, необходимых для реализации мероприятий по увеличению объема продаж и планируемой прибыли предприятия.

# 3. план мероприятий по увеличению объема продаж

# ООО «Сэм-опт»

## 

## 3.1 Сущность проекта.

В целях расширения присутствия ООО «Сэм-опт» на рынке предлагается открытие нового торгового отдела, расположенного в торговом центре, специализирующемся на продаже отделочных и строительных материалов.

Основными целями является:

* получение прибыли - увеличение прибыли на определенную зап­ланированную величину;
* рост - увеличение оборота, доли на рынке, торговой площади, числа сотрудников;
* создание гарантий - создание финансовых резервов.

Стратегия конкурентной борьбы будет выглядеть следующим обра­зом: низкий уровень цен, высокое качество обслуживания, удобные часы работы. Действительно, рынок сантехники в России активно развивается, темпы роста рынка составляют 20-30% в год. Объем российского рынка сантехники оценивается экспертами в 9,5 – 11 млн. изделий в год (по результатам исследования компании Symbol Marketing, материалы исследования представлены «РБК. Исследования рынков»). В стоимостном выражении объем рынка составляет около 2 млрд. евро. Примечательно, что 40-50% от общего объема российского рынка сантехники приходится на рынок Москвы и Московской области.

Поэтому очевидно, что спрос на рынке на качественную сантехнику, которой торгует ООО «Сэм-опт», будет возрастать, и открытие новых торговых площадей позволит лучше удовлетворить потенциальный спрос на товары фирмы.

Переменные затраты при реализации проекта ежемесячно составят 120,00 тыс. рублей, ежемесячные постоянные затраты составят 12,8 тыс. руб­лей. Планируемая ежемесячная прибыль 120 тыс. рублей, чистая прибыль за год 1440 тыс. рублей.

Проведенные расчеты показывают, что в результате внедрения только одного из предложенных мероприятий – расширение присутствия предприятия на рынке за счет открытия нового отдела в торговом центре – позволит увеличить прибыль предприятия на 1440 тыс. руб. за год и в результате сделает предприятие прибыльным.

Режим работы торгового отдела установим с 9.00 часов до 21.00 часов без перерыва на обед и без выходных. У директора и бухгалтера –экономиста пятидневная рабочая неделя с восьмичасовым рабочим днем с 9.30 часов до 18.30 часов с перерывом на обед с 13.00 до 14.00 часов. Продавцы будут работать по скользящему графику – два дня с 9.00 до 21.00 часов и два дня выходные. Грузчик будет работать с 9.00 до 18.00 часов с перерывом на обед 1 час с двумя выходными и по совместительству выполнять работу дворника. Уборщица будет выходить два раза в день на 2 часа с 12.00 до 14.00 и с 19.00 до 21.00 часов без выходных.

В ходе работы торгового предприятия возникают многочисленные издержки, на покрытии которых предприятие должно выделять финан­совые средства для приобретения материального, нематериального и финансового имущества. По возможности, задача обеспечения ликвидными средствами в достаточном для текущего производственного процесса объеме, а также капиталом для инвестиций должна решаться самим пред­приятием,

Чтобы получить представление о том, сколько средств необходимо предприятию, руководством должен составляться как можно более точ­ный план потребностей в торговом оборотном капитале. После того, как установлен точный объем необходимого торгового оборотного капита­ла, начинается поиск возможных источников финансирования.

Учет издержек имеет решающее значение для каждого предприятия, которое работает в условиях рыночной экономики и хочет получить прибыль. С помощью учета издержек руководство предприятия всегда может получить представление о текущих издержках по всем товарным носителям.

Общие издержки отдельного торгового предприятия складываются из покупной цены и торговых издержек.

Покупная цена товара - это стоимость самого товара, а также издер­жки, связанные с его приобретением.

Прейскурантная цена товара корректируется в зависимости от пре­доставленных поставщиками скидок. Издержки по доставке - это все издержки, связанные с закупкой, то есть издержки на транспортные, почтовые услуги и так далее. Прейскурантная цена товара плюс издержки по доставке минус скидка, получаем результат: покупную цену товара.

Торговые издержки включают в себя все прочие издержки торгово­го предприятия, то есть издержки всей производственной деятельности, которые возникают в отделах закупки, складирования, сбыта и управле­ния. Их можно сгруппировать следующим образом: заработная плата основного и административно-управленческого персонала; арендная плата за помещение; расходы на содержание помещений предприятия (электроэнергия, отопление, водоснабжение и канализация); расходы на рекламу; расходы на транспорт (доставка товаров в магазин и покупателям); амортизационные отчисления; расходы на охрану; упаковочный материал; все прочие издержки (канцтовары, оплата услуг связи и т.д.).

## 3.2 Анализ рынка сантехники

Преимущественную часть российского рынка сантехнических изделий составляет продукция зарубежных производителей, ее доля в настоящее время около 80% от объема рынка по отношению к 20%, занимаемым продукцией отечественных производителей (см. рисунок 7). Однако, по прогнозам экспертов, в ближайшем будущем отечественная сантехника сможет несколько потеснить импорт и достичь 25-30% рынка.



Рисунок 7- Доля импорта на российском рынке сантехники, %  
 (по материалам «РБК. Исследования рынков»)

Соотношение долей отечественной и импортной сантехнической продукции на российском рынке иллюстрируют результаты аудита розничной торговли Москвы, проведенного в начале текущего года компанией Symbol Marketing. Согласно результатам исследования, доля отечественных производителей сантехники на московском рынке составляет около 20%, зарубежным производителям принадлежат 77% рынка, оставшиеся 3% приходятся на продукцию совместного производства нескольких стран, например, России и Италии, России и Германии.

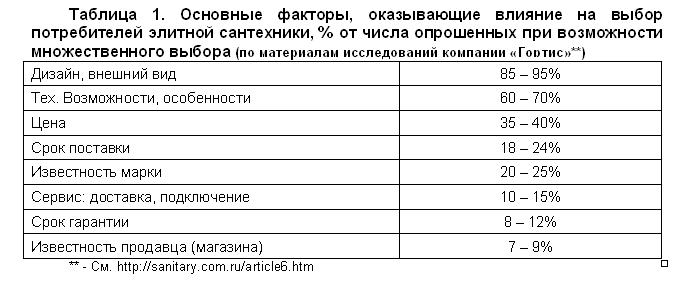
В последние годы на российском рынке сантехники существенно возросла представленность китайской продукции. В частности, участники конференции производителей санитарной керамики России и стран СНГ, прошедшей в ноябре 2007 года в Санкт-Петербурге, отметили, что проникновение на отечественный рынок дешевой китайской сантехники в последние годы стало значительно сказываться на объемах продаж российских компаний. Например, среди дилеров, работающих преимущественно в Сибири и на Урале, наблюдается тенденция к отказу от реализации российских унитазов в связи с ценовыми преимуществами, предлагаемыми китайскими производителями. Для защиты интересов отечественных производителей участники конференции приняли решение основать ассоциацию, деятельность которой направлена на организацию совместного противостояния конкурентам посредством осуществления информационного мониторинга, проведения социологических исследований, выработки рекламной стратегии, лоббирования принятия необходимых государственных мер.

В отношении динамики цен на современном российском рынке сантехники эксперты выделяют две основных тенденции: продолжающееся повышение цен на элитную сантехнику и, в то же время, снижение цен на сантехнику эконом-класса. В целом распределение рынка сантехники между ценовыми группами потребителей в настоящее время стабилизировалось и основная борьба происходит между торговыми марками внутри одного сегмента.

В качестве краткой характеристики некоторых основных тенденций, наблюдаемых на современном потребительском рынке сантехники в России, необходимо отметить, что, по результатам исследования, проведенного компанией «Дымшиц и партнеры», почти каждый второй россиянин в 2007 году планировал какие-либо ремонтные работы в ванной комнате. Треть из числа планировавших ремонтные работы намерены были произвести замену ванны и / или всех коммуникаций. В настоящее время в России наблюдается тенденция к уменьшению срока службы ванн и к досрочной замене старых ванн на новые. Доля имеющих ванны старше 15 лет сократилась в 2006 – 2007 годах на 10%.

Наибольшую долю в структуре спроса продолжает занимать продукция нижнего ценового сегмента, хотя сантехника среднего ценового сегмента также пользуется массовым потребительским спросом. В частности, на потребительском рынке ванн доля эконом-сегмента составляет 50%, ванны стандарт-сегмента приобретают 40% потребителей, ванны элит-сегмента предпочитают 10% потребителей (по материалам исследований компании Symbol Marketing).

Таблица 22 Основные факторы, оказывающие влияние на выбор потребителей элитной сантехники, % от числа опрошенных при возможности множественного выбора



Представляется интересным выделить основные факторы, оказывающие влияние на выбор потребителей элитной сантехники (в частности, как ориентиры, к которым постепенно движется современный российский рынок). Наиболее важной характеристикой при выборе сантехники выступает дизайн и внешний вид (см. таблицу 29). Второй по значимости фактор – технические возможности и особенности. На третьем месте находится фактор цены. Примечательно, что желание приобрести товар известной марки оказывает довольно незначительное влияние на выбор потребителей, также незначительно влияние «сервисных» факторов: доставка, подключение, срок гарантии.

## 

## 3.3 Оценка затрат ресурсов на мероприятия.

С целью совершенствования деятельности магазина «Сэм-опт» предлагается открытие нового торгового отдела в торговом центре «Мебельвиль», специализирующегося на продаже строительных и отделочных материалов.

Для организации деятельности предприятия потребуется определенный объем финансовых инвестиций, планируемых получить за счет банковского кредита, которые распределяются следующим образом:

* затраты, связанные с регистрацией предприятия – 5,0 тыс. руб.;
* приобретение торгового оборудования – 83,75 тыс. руб.;
* прочие расходы – 5,0 тыс. руб.

Общая сумма необходимых финансовых инвестиций для единовременных затрат составит **93,75 тыс. руб.**

Материальные затраты для нашего предприятия будут состоять из покупной цены товаров.

Зарплата основных рабочих.

Для основных рабочих (продавцов) оплата труда будет зависеть от объема реализованной продукции.

Фонд оплаты труда основных рабочих определяется по формуле:

ФОТос = ЗПос + П + ДЗП + Врк,

где ЗПос - основная заработная плата рабочих;

Врк - выплаты по районному коэффициенту (15% от ЗПос);

П – премия, 20%

ДЗП – дополнительная заработная плата, 10%.

Рассчитаем фонд оплаты труда, результаты расчетов приведем в таблице 23.

#### Таблица 23 Фонд оплаты труда основных рабочих

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Профессия | ЗП | П | ДЗП | Врк | ЕСН | | | ФОТ |
| ПФ | СС | МС |
| Продавец-консультант | 4125 | 825 | 495 | 816,75 | 1753,29 | 250,47 | 225,423 | 8490,93 |
| Старший продавец-кассир | 6600 | 1320 | 792 | 1306,8 | 2805,26 | 400,752 | 360,687 | 13585,5 |
| Итого | 10725 | 2145 | 1287 | 2123,55 | 4558,55 | 651,222 | 586,11 | 22076,4 |

За месяц расходы на оплату труда основных рабочих вместе с районным коэффициентом составят 22076,436 руб.

За год это составит

22076,436 х 12 = 264917,232 руб.

Вспомогательные материалы (канцтовары, бланки и.т.п.) за год составляют около 2 тыс. руб. В расчете на 1 комплект

Затраты на электроэнергию будут определяться по формуле:

Cэ.э.= С1квт х t1 х P1 + C1квт х t2 х P2 + ... + Cnквт х tn \* Pn, где

С1квт- стоимость единицы электроэнергии принимается равной 1,6 руб. за 1квт / час

t - время работы оборудования, ч

Р - потребляемая мощность, кВт

n - количество потребителей электроэнергии

По техническим данным проекта, суммарная мощность всех установленных потребителей электроэнергии составляет 20 кВт. Учитывая, что одновременно все потребители электроэнергии мы использовать не будем, примем среднюю потребляемую оборудованием мощность в 15 кВт. Таким образом, за месяц с учетом 24 рабочих дней по 8 часов каждый расходы на электроэнергию составят

24 х 8 х 15 х 1,6 = 2045 руб.

Кроме того, необходимо учесть затраты на топливо (бензин) для эксплуатации автомобиля ГАЗель, который будет использоваться для доставки товаров потребителям.

Учитывая среднюю эксплуатационную скорость автомобиля 40,0 км/час, 8-часовой рабочий день, 24 рабочих дня в месяц, расход топлива в городском цикле 18,0 л/100 км и стоимость бензина 23,0 руб/л, расходы за месяц составят

40 х 8 х 24 : 100 х 23 х 19,80 = 13548 руб.

Общая сумма затрат на топливо и электроэнергию за месяц

13548 + 2045 = 15593 руб.

Для АУП оплата труда не будет зависеть от объема реализованной продукции.

Фонд оплаты труда АУП определяется по формуле:

ФОТос = ЗПос + П + ДЗП + Врк,

где ЗПос - основная заработная плата;

Врк - выплаты по районному коэффициенту (15% от ЗПос);

П – премия, 20%

ДЗП – дополнительная заработная плата, 10%.

Рассчитаем фонд оплаты труда, результаты расчетов приведем в таблице 24.

### Таблица 24 Фонд оплаты труда основных рабочих

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Профессия | ЗП | П | ДЗП | Врк | ЕСН | | | ФОТ |
| ПФ | СС | МС |
| Директор | 7000 | 1400 | 840 | 1386 | 2975,28 | 425,04 | 382,536 | 14408,8 |
| Бухгалтер | 4000 | 800 | 480 | 792 | 1700,16 | 242,88 | 218,592 | 8233,63 |
| Уборщица | 600 | 120 | 72 | 118,8 | 255,024 | 36,432 | 32,79 | 1235,04 |
| Итого | 11600 | 2320 | 1392 | 2296,8 | 4930,46 | 704,352 | 633,918 | 23877,5 |

За месяц расходы на оплату труда АУП вместе с районным коэффициентом составят 23877,5 руб.

За год это составит

23877,5 х 12 = 286530 руб.

Определим амортизацию основных средств. При расчетах использовался метод равномерной амортизации, который заключается в начислении амортизации равными долями в течение всего срока службы. При этом норма амортизационных отчислений в процентах от первоначальной стоимости определялась как  , где t - срок службы , лет

Для оборудования, относящегося к десятилетней группе норма амортизационных отчислений составила 10%.

Суммарные амортизационные отчисления составят за год:

Самортиз.= 83750 : 10 = 8375 руб.

Сумма годовой платы за аренду помещения в соответствии с договором аренды составляет 480000 руб.

Расходы на рекламу. В нашем предприятии они будут складываться из расходов на подачу рекламных объявлений в средства массовой информации, изготовление и размещение рекламных вывесок и щитов. Планируется в год потратить на эти цели 120000 руб.

Накладные расходы будут составлять 10 процентов от суммы выше перечисленных расходов.

К прочим затратам на малых предприятиях относятся расходы, связанные с эксплуатацией транспортных средств, инвентаря цеха, расходы по организации и управлению производством, освещению, отоплению, поддержанию порядка и охраны, расходы на канцелярские бланки и конторские принадлежности; телеграфные и почтовые расходы; плата за телефон и другие.

Общая сумма прочих затрат предприятия составит ориентировочно 13000 руб.

Сведем полученные расчеты в таблицу 25.

Таблица 25 Текущие издержки на месяц, год, тыс. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья | в месяц | в год |
| 1. Материальные затраты (оптовая стоимость товаров) | 1080,0 | 12960,0 |
| 2 Заработная плата основных рабочих (продавцы) | 120,0 | 1440,0 |
| 3 Отчисления на социальные нужды. | 9,0 | 108,0 |
| **Итого переменные издержки** | **1209,0** | **14508,0** |
| 3. Коммунальные услуги (топливо, энергия) | 10,0 | 120,0 |
| 4. Услуги связи | 5,0 | 60,0 |
| 5. Аренда, расходы на содержание помещения | 40,0 | 480,0 |
| 6. Износ основных средств | 0,698 | 8,375 |
| 7. Износ НМА | 5,0 | 60,0 |
| 8. Реклама | 10,0 | 120,0 |
| 9 Заработная плата АУП | 10,0 | 120,0 |
| 10 Отчисления на социальные нужды | 8,0 | 96,0 |
| 11. Расходы на охрану | 15,0 | 180,0 |
| 12. Расходы на канцтовары | 10,0 | 120,0 |
| 13. Прочие затраты | 5,0 | 60,0 |
| **Итого постоянные издержки** | **118,698** | **1424,0** |
| **Итого себестоимость** | **1327,698** | **15932,0** |

Налогообложение проектируемого предприятия будет осуществляться на основе Закона УР N 264-I "О применении на территории Удмуртской Республики упрощенной системы налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства"

Упрощенная система налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства - индивидуальных предпринимателей и организаций применяется наряду с ранее принятой системой налогообложения, учета и отчетности, предусмотренной законодательством Российской Федерации.

Объектом обложения единым налогом для организаций в упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности устанавливается валовая выручка.

Ставка единого налога устанавливается в размере 6 процентов от суммы валовой выручки, подлежащих зачислению:

* в федеральный бюджет - в размере 3,33 процента;
* в бюджет Удмуртской Республики и местные бюджеты - в размере 3,67 процента.

Определяем вероятный объем реализации в течение года.

Таблица 26 Вероятный объем реализации

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц | Объем, шт. | Чистые продажи, тыс. руб. | НДС 18%, руб. | Валовые продажи, руб. |
| Январь | 100 | 500 | 90 | 590 |
| Февраль | 450 | 22500 | 405 | 2650 |
| Март | 450 | 2250 | 405 | 2655 |
| Апрель | 200 | 1000 | 180 | 1180 |
| Май | 350 | 1750 | 315 | 2065 |
| Июнь | 300 | 1500 | 270 | 1770 |
| Июль | 150 | 750 | 135 | 885 |
| Август | 400 | 2000 | 360 | 2360 |
| Сентябрь | 400 | 2000 | 360 | 2360 |
| Октябрь | 200 | 1000 | 180 | 1180 |
| Ноябрь | 200 | 1000 | 180 | 1180 |
| Декабрь | 400 | 2000 | 360 | 2360 |
| Всего за год | 3600 | 18000 | 3240 | 21240 |

Таблица 26 План доходов и расходов, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи доходов и расходов | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | Год |
| Объем реализации, шт. | 100 | 450 | 450 | 200 | 350 | 300 | 150 | 400 | 400 | 200 | 200 | 400 | 3600 |
| Выручка | 500 | 2250 | 2250 | 1000 | 1750 | 1500 | 750 | 2000 | 2000 | 1000 | 1000 | 2000 | 18600 |
| Затраты, в т.ч. | 579,92 | 1561 | 1561 | 860,23 | 1280,69 | 1140,54 | 720,07 | 1420,85 | 1420,85 | 860,23 | 860,23 | 1420,85 | 16380 |
| 1. Взносы учредителей | 16,67 | 75,01 | 75,01 | 33,34 | 58,34 | 50,01 | 25,00 | 66,68 | 66,68 | 33,34 | 33,34 | 66,68 | 600 |
| 2. Амортизация | 2,32 | 10,44 | 10,44 | 4,64 | 8,12 | 6,96 | 3,48 | 9,28 | 9,28 | 4,64 | 4,64 | 9,26 | 83,52 |
| 3. Вспомогательные материалы | 0,55 | 2,47 | 2,47 | 1,10 | 1,92 | 1,65 | 0,82 | 2,20 | 2,20 | 1,10 | 1,10 | 2,20 | 19,80 |
| 4. Оптовые закупки товаров | 184 | 828 | 828 | 368 | 644 | 552 | 276 | 736 | 736 | 368 | 368 | 736 | 6624 |
| 5. Аренда | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 480 |
| 6. Реклама | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 120 |
| 7. Зарплата основных рабочих | 73,59 | 331,15 | 331,15 | 147,18 | 257,56 | 220,77 | 110,38 | 294,36 | 294,36 | 147,18 | 147,18 | 294,36 | 2649,24 |
| 8. Зарплата АУП | 238,77 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 2865,3 |
| 9. Прочие расходы | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 10,83 | 130 |
| 10. Электроэнергия | 3,18 | 14,31 | 14,31 | 6,36 | 11,13 | 9,54 | 4,77 | 12,72 | 12,72 | 6,36 | 6,36 | 12,72 | 114,48 |
| Балансовая прибыль | -79,92 | 689 | 689 | 139,77 | 469,31 | 359,46 | 29,93 | 579,15 | 579,15 | 139,77 | 139,77 | 579,15 | 4313,54 |
| Налог на имущество | - | - | 37,41 | - | - | 37,41 | - | - | 37,41 | - | - | 37,41 | 149,63 |
| Налогооблагаемая прибыль | -79,92 | 689 | 651,59 | 139,77 | 469,31 | 322,05 | 29,93 | 579,15 | 541,74 | 139,77 | 139,77 | 541,74 | 4163,91 |
| Налог на прибыль | - | 165,36 | 156,38 | 33,54 | 112,63 | 77,29 | 7,18 | 138,99 | 130,02 | 33,55 | 33,55 | 130,02 | 1018,52 |
| Чистая прибыль | -79,92 | 523,64 | 495,21 | 106,23 | 356,67 | 244,76 | 22,74 | 440,16 | 411,73 | 106,23 | 106,23 | 411,73 | 3145,39 |

Для осуществления проекта необходимо инвестиции на сумму 93750 руб. Сумма невелика, поэтому в качестве планируемого источника финансирования наиболее целесообразным следует признать собственные средства предприятия, учитывая потенциальную привлекательность данного проекта, основанную на результатах расчетов финансовой деятельности нашего предприятия.

Определяем точку безубыточности.

Определяем постоянные издержки за год. Они составляют 427860 руб.

Определяем величину переменных затрат на конец года. Они составляют 940752 руб.

Строим прямую выручки. Выручка в год (без НДС) составляет 1800000 руб.

Получим критическую точку, которая показывает объем безубыточности Vк = 1783 комплектов сантехники в год.

Докажем безубыточность аналитически.

Определяем объем безубыточности в рублях.



Vк(руб) = 427860 : (1 - (261,32 : 500) = 891375 руб.

Определяем объем безубыточности в объеме реализованной продукции



Vк = 891375 : 500 = 1783 комплектов за год



Переменные затраты

Постоянные затраты

Выручка

Зона прибыли

К (критическая точка)

Зона убытков

Зона постоянных затрат

Рис.9. Точка безубыточности

Срок окупаемости затрат

ОК = Vк(шт) : Vсред = 1783 : 300 = 5,94 = 6 месяцев

Рентабельность балансовая

Rб = Пб : Sп х 100% = 431353,68 : 1368646,32 х 100% = 31,5%

Рентабельность чистая

Rч = Пч : Sп х 100% = 3144538,88 : 1368646,32 х 100% = 22,9%

Все это позволит фирме занять стабильное положение на рынке уже в течение первого года работы и обеспечит безубыточный объем продаж.

## 3.4 Оценка увеличения прибыли предприятия

Плановый расчет прибыли и рентабельности осуществляется исхо­дя из прогнозируемого товарооборота (в месяц, год), сложившейся прейскурантной цене на товар и внутренних издержек фирмы.

Планируемый бюджет по прибыли представлен в таблице 27.

Таблица 27 Плановый бюджет по прибыли, тыс. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Стоимость | |
| в месяц | в год |
| 1. Валовой доход | 457,0 | 5484,0 |
| 2. Внутрипроизводственные издержки | 248,0 | 2976,0 |
| 3. Налоги и отчисления | 24,0 | 288,0 |
| 4. Валовая прибыль | 185,0 | 2220,0 |
| 5. Налог на прибыль (ставка 24%) | 65,0 | 780,0 |
| 6. Чистая прибыль | 120,0 | 1440,0 |

Переменные затраты при реализации проекта ежемесячно составят 120,00 тыс. рублей, ежемесячные постоянные затраты составят 12,8 тыс. руб­лей. Планируемая ежемесячная прибыль 120 тыс. рублей, чистая прибыль за год 1440 тыс. рублей.

Оценка рациональности внедрения производства осуществляется на основе расчетов полных затрат по вариантам с использованием таблицы денежных потоков. На основе полученных выше данных составляем таблицу денежных потоков (табл.28, 29).

Таблица 28 Таблица денежных потоков в первый год помесячно, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII | IX | X | XI | XII | Год |
| Приток наличности | 500 | 2250 | 2250 | 1000 | 1750 | 1500 | 750 | 2000 | 2000 | 1000 | 1000 | 2000 | 18600 |
| Отток наличности | 579,92 | 1561 | 1561 | 860,23 | 1280,69 | 1140,54 | 720,07 | 1420,85 | 1420,85 | 860,23 | 860,23 | 1420,85 | 16380 |
| Налогооблагаемая прибыль | -79,92 | 689 | 651,59 | 139,77 | 469,31 | 322,05 | 29,93 | 579,15 | 541,74 | 139,77 | 139,77 | 541,74 | 4163,91 |
| Налог на прибыль | - | 165,36 | 156,38 | 33,54 | 112,63 | 77,29 | 7,18 | 138,99 | 130,02 | 33,55 | 33,55 | 130,02 | 1018,52 |
| Чистая прибыль | -79,92 | 523,64 | 495,21 | 106,23 | 356,67 | 244,76 | 22,74 | 440,16 | 411,73 | 106,23 | 106,23 | 411,73 | 3145,39 |

Таблица 29 Таблица денежных потоков по годам

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Годы | | | |
| 0 | 1 | 2 | 3 |
| 1. Приток наличности, тыс. руб. | - | 18600 | 18600 | 18600 |
| - прибыль чистая от продаж, тыс. руб. | - | 1440 | 1440 | 1440 |
| - амортизация оборудования | - | 275 | 275 | 275 |
| 2. Отток наличности | - | 16380 | 16380 | 16380 |
| 3. Чистый денежный поток |  | 16380 | 16380 | 16380 |
| 4. Кумулятивный денежный поток | - | 1440 | 2880 | 4320 |
| 5. Коэффициент дисконтирования | 1 | 0,84 | 0,71 | 0,59 |
| 6. Дисконтированный приток | - | 1209,6 | 1022,4 | 849,6 |
| 7. Дисконтированный отток | - | - | - | - |
| 8. Кумулятивный дисконтированный чистый денежный поток | - | 1209,6 | 2232 | 3081,6 |

Как видим из приведенных данных, уже во второй год реализации проекта кумулятивный денежный поток станет положительным, NPV проекта составляет 3081,6тыс. руб.

Экономический смысл прибыли состоит в оценке эффективности коммерческой деятельности предприятия – чистый дисконтированный доход (ЧДД).



γ - доля годовой инфляции;

t – количество лет реализации проекта;

n- за n лет;

(1+ γ)t - коэффициент учитывающий инфляцию;



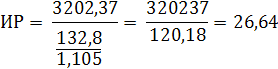
Чистый приведенный эффект (ЧПЭ)



ЧПЭ = 3202,37 – 132,800 = 3069,57

ЧПЭ > 0, следовательно, проект следует принять.

Индекс рентабельности (ИР)



ИР> 1, следовательно, проект рентабелен.

Таким образом, проведенные расчеты показали, что в результате внедрения данного проекта – расширение присутствия предприятия на рынке за счет открытия нового отдела в торговом центре – позволит увеличить прибыль предприятия на 1440 тыс. руб. за год и в результате сделает предприятие прибыльным.

# 4. Организация внедрения проекта

## 

## 4.1 Регламент процесса внедрения плана создания нового торгового

## отдела.

При разработке регламента необходимо определить этапы процесса внедрения, порядок взаимодействия участников в процессе выполнения работы.

Регламент - это способ формализации управленческих процедур. Под этапом понимается часть процесса внедрения, охватывающая взаимосвязанные работы по его выполнению и заканчивающаяся созданием комплексной или единичной документации или информационного продукта.

Открытие нового торгового отдела включает следующие этапы:

1. Разработка положений, должностных инструкций и их утверждение,

2. Подготовительный этап.

3. Открытие нового отдела.

Подробное описание этапов приведено в таблице 30.

Таблица 30 Содержание этапов внедрения проекта "Открытие нового торгового отдела"

|  |  |
| --- | --- |
| Содержательное описание работ | Конечный документ |
| Этап 1. Формирование правового статуса объекта | |
| 1.1.. Выпустить приказ о подготовке открытия нового торгового отдела  1.2. Согласно приказа составить штатное Расписание и разработать должностные инструкции  1.3. Согласно приказа ОКСу подготовить и согласовать планировку магазина, провести ремонт и оснастить оборудованием | 1.1.1. Приказ  1.2.2. Должностная  инструкция, штатное расписание  1.3.3. Проект, смета |

|  |  |
| --- | --- |
| Продолжение таблицы 30 | |
| Содержательное описание работ | Конечный документ |
| Этап 2. Подготовительный этап | |
| 2.1 Расчеты по финансовому обеспечению проекта  2.2 Оформление необходимых документов: свидетельство о регистрации предприятия,  копия Устава предприятия, регистрационное письмо из налоговой инспекции о постановке на учет, справка из БТИ, заключение СЭС, заключение пожарной службы  2.3 Подбор кандидатов  2.4 Открытие нового торгового отдела | 2.1.1. Смета расходов  2.2.2. Свидетельство о регистрации лицензии на право торговли  2.3.3 .Трудоустройство |
| Этап 3. Утверждение контрольных показателей | |
| 3.1 Анализ выполнения плана по месяцам и выявление отклонений  3.2. Определение эффективности торговли за отчетный период  3.3. Корректировка плана на последние месяцы с учетом внешних изменений и выявленных отклонений | 3.1.1. Финансовый план  3.2.2. Финансовый план  3.3.3. Финансовый план |

Маркетинговая деятельность нашей фирмы предполагает прежде всего изучение ситуации на рынке сантехники с целью определения спроса и предложения на различные виды реализуемых товаров. Полученная информация поможет нам как с выбором основных направлений деятельности, так и форм конкурентной борьбы.

Стоимость наших товаров по крайней мере не превышает сложившийся уровень цен у конкурентов, а по некоторым видам ниже, что обусловлено маркетинговым изучением существующей ситуации.

Цены на продукцию были рассчитаны, исходя из затрат на производство и сравнительного анализа цен конкурентов. Предполагается, что уровень цен будет соответствовать выбранному имиджу компании: качественная продукция по низким ценам для малых предприятий, муниципальных организаций, жителей с низким и средним уровнем доходов.

Особое внимание на начальном этапе организации производства будет уделено продвижению компании и выпускаемой продукции. Для продвижения будет использоваться сочетание "имиджевой" рекламы с рекламой продукции, выпускаемой компанией:

* представление новой компании, производящей недорогую продукцию, жителям и организациям-потребителям региона;
* подробное информирование клиентов по ассортименту выпускаемой продукции;
* работа с потенциальными клиентами по совершенствованию и расширению видов выпускаемой продукции.

Обратившись на рынок торгового оборудования, мы столкнемся с огромным ассортиментом оборудования. Для того, чтобы определить, какой вид оборудования нам нужен, нам необходимо рассмотреть технологический процесс торговли и определить, какие факторы будут влиять на выбор оборудования.

Выбирая необходимые товары необходимо провести анализ поставщиков, чтобы выбрать наиболее выгодный и экономичный вариант поставки. Необходимо учитывать месторасположение поставщика, так как при большой удаленности от производства увеличиваются транспортные расходы. Для выбора наиболее экономично варианта транспортировки следует рассматривать различные виды транспорта. Работая с одним поставщиком, всегда следует иметь в запасе еще две или три компании, с которыми можно начать сотрудничать в случаи изменения условий поставок товаров основным поставщиком.

Учитывая существующую конкуренцию на рынке, мы решили делать упор на качество товаров.

В целом, на выбор оборудования будут влиять различные факторы - его цена, качество, срок службы, условия работы с поставщиками, удобство в обращении и многое другое.

После того, как выбрано оборудование, была решена задача выбора помещения. Помещение должно соответствовать требованиям для выбранного производства и иметь удобные подъездные пути. Выбор подходящего помещения является главным моментом начала собственного дела и одной из острейших проблем для частного бизнеса.

Для организации производства возможны два основных варианта выбора помещения:

* аренда помещения;
* покупка помещения.

Рассматривая варианты аренды различных помещений для размещения производства, необходимо сравнить совокупную стоимость арендной платы за определенный период (например, год) и единовременные затраты на ремонт помещения и подведение коммуникаций.

Помещение должно быть максимально приближено к потребителям, подходить по техническим и эксплуатационным параметрам для выбранного оборудования.

По функциональному назначению помещение должно быть разделено на три части. Первая часть - это торговое, вторая - административно-бытовое помещение, третья часть - складское помещение.

После выбора помещения необходимо составить проектную документацию и получить разрешение на проведение работ согласно составленной проектной документации. Проектная документация должна быть утверждена в СЭС и пожарной инспекции, а также нужно получить разрешение на мощность от Горэнерго. После монтажа оборудования, эти же организации должны дать разрешение на начало работы, проверив соответствие готового производства утвержденной проектной документации.

Структуру управления персоналом нашей фирмы можно отнести к линейно-функциональным.

При такой небольшой численности специалистов, как на нашем предприятии, необходимость обеспечения их взаимозаменяемости в период отпусков и болезней очевидна. С этой целью необходимо порядок такого замещения четко оговорить приказом по предприятию.

Директор обеспечивает общее руководство коллективом и решение принципиальных технических задач, связанных с выбором портфеля заказов, обеспечением технологической документацией, закупкой оборудования и стандартной оснастки, комплектации материалов и т.п.

Он же ведет оперативное управление делами предприятия. При решении этих задач руководитель при необходимости привлекает других специалистов, поручая им выполнение конкретных заданий.

Бухгалтер-экономист осуществляет бухгалтерскую отчетность и технико-экономическое планирование. Он выполняет расчетные работы, оформляет необходимую документацию. Следит за точностью и своевременностью расчетов с потребителями, поставщиками и органами налогового контроля. Составляет итоговые бюджетные отчеты для предоставления в налоговые органы. Принимает активное участие в планировании в области налоговой и ценовой политики предприятия.

Система управления всей фирмой строится по принципу линейной организационной структуры, которая позволяет вести эффективный контроль за работой фирмы в целом.

## 4.2 План внедрения «Открытия нового торгового отдела»

План открытия нового торгового отдела представлен в таблице 31.

Таблица 31 План создания нового торгового отдела

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование операции | Сроки выполнения, недели | | | | Исполнители |
| 2-8 | 9-15 | 16-22 | 23-29 |
| Этап 1. Формирование правового статуса объекта |  |  |  |  |  |
| 1.1.Выпустить приказ о подготовке открытия торгового отдела  1.2.Согласно приказа составить штатное расписание и разработать должностные инструкции  1.3. Согласно приказа ОКСу подготовить и согласовать планировку, провести ремонт и оснастить необходимым оборудованием |  |  |  |  | Директор  Отдел  Кадров  ОКС |
| Этап 2. Подготовительный этап |  |  |  |  |  |
| 2.1. Расчеты по финансовому обеспечению проекта  2.2. Оформление необходимых документов  2.3. Подбор кандидатов  2.4. Открытие фирмы |  |  |  |  | Финансовый отдел  Руководитель  Отдел  Кадров  Директор |
| Этап 3. Утверждение контрольных показателей |  |  |  |  |  |
| 3.1. Анализ выполнения плана по месяцам и выявление отклонений  3.2. Определение эффективности торговли за отчетный период  3.3. Корректировка плана на последние месяцы с учетом внешних изменений и выявленных отклонений |  |  |  |  | Финансовый отдел  Финансовый отдел  Финансовый отдел |

4.3 Оценка управленческих возможностей осуществления проекта.

Успешная реализация инноваций в большой степени зависит от подготовленности руководителей к нововведениям. Очевидно, главным фактором в решении этой проблемы должна стать хорошо налаженная система обучения, способная обеспечить постоянно действующую профессиональную подготовку и переподготовку кадров и адаптировать их к условиям рыночной экономики.

В этой связи нам представляется заслуживающим внимания система обеспечения кадров, в основу которой положены следующие базовые принципы:

* отношение к работникам как к активным членам трудового коллектива, желающим содействовать улучшению деятельности фирмы и лучше других выполняющих свои обязанности; создание атмосферы доверия и уважения к каждому члену коллектива, стимулирование их творческих инициатив;
* последовательное и настойчивое проведение работы по изучению запросов и потребностей покупателей, их культурному обслуживанию с учетом психологических факторов, то есть создание как бы "культа потребителя";
* применение коллективных методов решения производственных задач, изучение всего передового, что накопила международная теория и практика в данной области.

# Заключение

Проанализировав предприятие ООО«Сэм-опт» можно сделать следующие выводы:

у ООО «Сэм-опт», занимающееся реализацией сантехники в г. Ижевске, достаточно широкий ассортимент надежных поставщиков разнообразных товаров этой отрасли. Среди них есть как местные поставщики, так и иногородние. Большой удельный вес в общем обороте магазина занимают такие группы товаров, как ванны, унитазы, раковины.

В течение последних лет на предприятии наблюдается тенденция к увеличению приема работников и снижению их увольнений, что положительно характеризует перспективы развития предприятия.

По итогам за 2007 год общее снижение товарооборота составило в 2007 г. в сравнении с 2005 г. на 4546,67 тыс. руб. Среднегодовой темп роста составил 73,9%, а темп прироста -26,1%. Магазин «Сэм-опт» имеет типичную структуру затрат для предприятий, преимущественно, розничной торговли с высоким удельным весов расходов на оплату труда, коммунальных услуг, транспортных расходов. В общей сумме издержек обращения данного предприятия доля расходов на оплату труда в 2007 г. составила 33,3%, что меньше показателя 2005 г. на 8,1%, а показателя 2006 г. – 0,9%. Темп роста заработной платы превышает темп роста производительности труда на 120,7%.

Как показал проведенный анализ финансового состояния магазина «Сэм-опт», за истекший год имущество предприятия увеличилось на сумму 471856 рублей, что на 17% больше по сравнению с началом года. Большая часть прироста 97,9% была направлена на товарные запасы, что увеличило долю труднореализуемых активов. Денежные средства, как наиболее ликвидные снизили своё значение на 16,46%.

Доля активной части основных средств выросла на 3,14% по сравнению с началом года, что безусловно является незначительным приростом. Структура основных средств практически не изменилась в лучшую сторону. За отчётный период новое оборудование практически не приобреталось, коэффициент годности снизился с 0,67% до 0,64% на конец года, коэффициент износа увеличился. Можно сделать вывод, что на данный момент предприятие имеет слабую материально-техническую базу, поэтому одной из важнейших задач является наращивание торгового потенциала предприятия.

Показатели по балансовой прибыли в 2007 г. улучшились. Наибольшую долю в балансовой прибыли занимает прибыль от реализации товарной продукции. Из-за того, что от внереализационных операций получен убыток, балансовая прибыль меньше прибыли от реализации.

В процессе управления прибылью торгового предприятия решаются две основные задачи: 1) повышение общей суммы прибыли в процессе ее формирования; 2) эффективное распределение полученной прибыли по отдельным направлениям ее использования. Среди этих задач приоритетной является первая, т.к. от ее решения во многом зависят формы, и пропорции распределения прибыли на предприятии.

В рамках данной работы мы рассмотрели одно возможное направление увеличения прибыли ООО «Сэм-опт», связанное с увеличением объема реализации товаров.

Очевидно, что спрос на рынке на качественную сантехнику, которой торгует ООО «Сэм-опт», будет возрастать, и открытие новых торговых площадей позволит лучше удовлетворить потенциальный спрос на товары фирмы.

В 2006г., что 2007г, в связи с убытками от внереализационных операций, уровень показателей рентабельности продаж исчисленный по балансовой прибыли, ниже, чем уровень рентабельности исчисленный по прибыли от реализации товаров. Соответственно, с ростом прибыли от реализации в 2007г. возросли и показатели уровней рентабельности по прибыли от реализации товаров и по балансовой прибыли.

Из-за убыточности внереализационных операций, рентабельность издержек обращения, выше рентабельности текущих расходов, что в 2007г., что в 2006г.

Рентабельность собственного капитала в 2007 году (19,97%) ниже, чем в 2006г. (49,54%). Этому способствовало уменьшение прибыли более чем в 2 раза, тогда как средняя величина собственного капитала изменилась незначительно (в 1,2 раза) по сравнению с 2006г.

В целях расширения присутствия ООО «Сэм-опт» на рынке предлагается открытие нового торгового отдела предприятия, расположенного в торговом центре, специализирующемся на продаже отделочных и строительных материалов.

Основными целями является:

* получение прибыли - увеличение прибыли на определенную зап­ланированную величину;
* рост - увеличение оборота, доли на рынке, торговой площади, числа сотрудников;
* создание гарантий - создание финансовых резервов.

Стратегия конкурентной борьбы будет выглядеть следующим обра­зом: низкий уровень цен, высокое качество обслуживания, удобные часы работы.

Переменные затраты при реализации проекта ежемесячно составят 120,00 тыс. рублей, ежемесячные постоянные затраты составят 12,8 тыс. руб­лей. Планируемая ежемесячная прибыль 120 тыс. рублей, чистая прибыль за год 1440 тыс. рублей.

Таким образом, проведенные расчет показал, что в результате внедрения только одного из предложенных мероприятий – расширение присутствия предприятия на рынке за счет открытия нового отдела в торговом центре – позволит увеличить прибыль предприятия на 1440 тыс. руб. за год и в результате сделает предприятие прибыльным.

# Список литературы

1. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. - М.: Финансы и статистика, 2006.-
2. Белобтецкий И.А. Прибыль предприятия. // Финансы. – 2007. - №3. – С 22-27.
3. Богатин Ю.В. Экономическая оценка качества и эффективности работы предприятия. – М.: Инфра-М, 2007.- 54с.
4. Валаева Т.Ф., Коростелёва Е.М., Хруцкий Е.А. Экономика, организация и планирование производства. - М: Экономика, 2006.- 432с.
5. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы. М.: Высшая школа, 2006.- 115с.
6. Горбачева Л.А. Анализ прибыли и рентабельности. – М.: Экономика, 2007.- 224с.
7. Едронова В.Н., Мизиковский Е.А. Учет и анализ финансовых активов - М.: Финансы и статистика, 2007.- 13с.
8. Ковалев В.В. Финансовый анализ - М.:, Финансы и статистика, 2006.- 225с.
9. Кузнецова Е.В. Финансовое управление компанией - М.: Правовая Культура, 2007.- 345с.
10. Мухин С.А. Прибыль в новых условиях хозяйствования. – М.: Финансы и статистика, 2007.- 225с.
11. Новодворский В.Д., Пономарева Л.В., Ефимова О.В. Бухгалтерская отчетность: составление и анализ - М.: Бухгалтерский учет, 2006.- 17с.
12. Панкратов. Коммерческая деятельность. - М.: ИВЦ «Маркетинг», 2006.- 328с.
13. Первозванский А.А., Первозванская Т.Н. Финансовый рынок: расчет и анализ - М.: Инфра-М, 2007.225с.
14. Ревенко П., Вольфман Б., Киселева Т. Финансовая бухгалтерия - М.: Инфра-М, 2007. – 574с.
15. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск, ИП «Экоперспектива», 2006.- 223с.
16. Стоянова Е.С. Финансовое искусство предпринимателя - М.: Перспектива, 2007.- 164с.
17. Финансовый анализ деятельности фирм - М.: Ист-Сервис, 2007.- 220с.
18. Финансовый менеджмент: теория и практика:Учебное пособие / Под ред. Стояновой. - М.: Перспектива, 2006.- 545с.
19. Хруцкой. Современный маркетинг. - М.: Финансы и статистика, 2007.- 312с.
20. Шеремет А.Д. Анализ экономики промышленных предприятий - М.: Высшая школа, 2007. – 269с.
21. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа - М.: Экономика, 2007.- 224с.
22. Шеремет А.Д. Экономический анализ в управлении производством - М.: Экономика, 2007.
23. Шишкин А.К., Вартанян С.С., Микрюков В.А. Бухгалтерский учет и финансовый анализ на коммерческих предприятиях - М.: Инфра-М, 2006.- 445с.

1. Рожков И.Я. Международное рекламное дело. – М.: ЮНИТИ, 2007. С. 49. [↑](#footnote-ref-1)
2. Рожков И.Я. Международное рекламное дело. – М.: ЮНИТИ, 2007. С. 193. [↑](#footnote-ref-2)