**Содержание**

Введение

1. Теоретические и методологические основы анализа эффективности работы предприятия розничной торговли

1.1 Сущность и значение коммерческой работы на предприятии розничной торговли

1.2 Показатели эффективности коммерческой работы предприятия

1.3 Методы оценки качества продукции и управления ассортиментом.

2. Оценка управления ассортиментом и качеством продукции ООО «Росинка» магазин «Березка»

2.1 Общая характеристика предприятия.

2.2 Внешняя и внутренняя среда функционирования предприятия

2.3 Оценка эффективности управления ассортиментом и качеством на предприятии ООО «Росинка» магазин «Березка»

3. Направления совершенствования деятельности по управлению ассортиментом и качеством продукции предприятия

3.1 Повышение доходности продаж в результате управления ассортиментом выпуска продукции ООО «Росинка» магазин «Березка»

3.2 Совершенствование деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка» в сфере управления качеством продукции

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

# **Введение**

В условиях рыночной экономики произошло окончательное признание огромной роли и значения коммерческой работы. Новые условия хозяйствования, развитие и углубление товарно-денежных отношений, полного хозрасчета и самофинансирования способствовали появлению нового типа организации коммерческих отношений между поставщиками и покупателями товаров, открыли широкий простор коммерческой инициативе, самостоятельности и предприимчивости торговых работников. Без этих качеств в современных условиях нельзя успешно осуществлять коммерческую работу. Существовавшие раньше административно-командные методы управления приводили к тому, что коммерческая работа в торговле подменялась в основном распределенческими функциями. Сверху спускались многочисленные плановые задания. Так же распределялись фонды. От работников нижестоящих торговых звеньев требовалось лишь неукоснительное выполнение того, что было решено директивами сверху.

 Организация коммерческой деятельности в современных условиях строится на основе принципа полного равноправия торговых партнеров по поставкам товаров, хозяйственной самостоятельности поставщиков и покупателей, строгой ответственности материальной и финансовой сторон за выполнение принятых обязательств. Под коммерческой деятельностью следует понимать деятельность торгового предприятия, направленную на получение максимальной прибыли на основе изучения спроса на избранном сегменте рынка, налаживание хозяйственных связей, создание торгового ассортимента товаров с соответствующим уровнем цен и качества, а также создание условий для реализации этих товаров и получения прибыли от всех других видов деятельности.

В данном случае коммерческая деятельность осуществляется путем выполнения коммерческих операций и является важнейшим механизмом управления экономическим отношениями. Они возникают между хозяйствующими субъектами во всех сферах экономики, в процессе обмена товарами, услугами, научно-технической информации, средствами производства, сырьем и т.д. и ведут к развитию договорных отношений между ними.

Главная цель коммерческой деятельности - получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре.

Актуальность выбранной проблемы заключается в том, что в настоящее время значительно возрастает роль анализа и оценки эффективности коммерческой деятельности предприятий, основная цель которого - выявление и устранение недостатков в деятельности предприятий, поиск новых хозяйственных связей и оптимизация затрат и, соответственно, получение прибыли.

Анализ коммерческой деятельности необходим на любом предприятии - государственном, совместном, акционерном или основанном на иной форме собственности.

Целью выполнения выпускной квалификационной работы является исследование в теоретическом аспекте проблем анализа и оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия розничной торговли и разработка предложений по его совершенствованию.

Для достижения этой цели были решены следующие задачи:

- изложены сущность и значение коммерческой деятельности предприятия;

- исследована внешняя и внутренняя среда функционирования предприятия, дана оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия и разработаны направления по их совершенствованию.

Для выполнения выпускной квалификационной работы использованы данные статистической и бухгалтерской отчетностей предприятия за 2005-2007 гг.

Объектом исследования является ООО «Росинка» магазин «Березка» находящаяся по адресу Эгерский бульвар, 47. Предмет исследования ассортимент и качество продукции.

Методологической основой послужили труды ученых (Панкратов Ф.Г. Раицкий К.А. Кравченко Л.И. Абрютина М.С. и т.д.), статьи и публикации за 2005-2007 год («Российская газета», «Деловой вестник»).

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы и приложений.

**1. Теоретические и методологические основы анализа эффективности работы предприятия розничной торговли**

##

## **1.1 Сущность и значение коммерческой работы на предприятии розничной торговли**

Коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя. (17, С.57-62)

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг.

 Содержание основ коммерческой деятельности в розничной торговле включает такие направления:

* планирование ассортимента и сбыта продукции на предприятиями.
* выбор наилучшего партнера в коммерческой деятельности.
* закупка товара.
* организация продажи товаров и коммерческое посредничество.
* розничная торговля как форма коммерческо-посреднической деятельности.

Для достижения поставленных задач необходимо руководствоваться следующими основными принципами:

 - неразрывная связь коммерции с принципами маркетинга;

- гибкость коммерции, ее направленность на учет постоянно меняющихся требований рынка;

- умение предвидеть коммерческие риски;

- выделение приоритетов;

- проявление личной инициативы;

- высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам.

- нацеленность на достижение конечного результата – прибыли.

Таким образом, коммерческая работа в торговле представляет собой обширную сферу оперативно - организационной деятельности торговых организаций и предприятий, направленной на совершение процессов купли - продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли. (30, С.504)

Для углубленного исследования влияния коммерческой работы на результаты деятельности магазина может быть применена система основных составляющих ее оценки, которая может быть использована в качестве самооценки коммерческой работы.

В данной системе коммерческая работа представлена четырьмя блоками, характеризующими вид коммерческой деятельности, и показателями, оценивающими ее эффективность (табл. 1.1).

Таблица 1.1

**Особенности коммерческой работы на предприятии розничнойторговли**

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

Первый блок в системе оценки коммерческой деятельности - “Ассортимент товаров и его формирование” - состоит из четырех показателей, которые подробно рассмотрены нами при оценке широты и глубины ассортимента в магазинах.

Коэффициент обновления ассортимента свидетельствует о развитии и характере хозяйственных связей торговли в магазине, а также работе предприятий по обновлению ассортимента.

Коэффициент устойчивости ассортимента характеризует видовой состав предлагаемых товаров в товарной группе (подгруппе).

Этот блок особенно важен для оценки работы предприятий, реализующих товары предусмотренного ассортиментного перечня.

В ассортиментной политике должны учитываться следующие факторы: наличие в магазине разнообразных товаров; устойчивость и гибкость ассортимента, его соответствие изменениям спроса и сезонным колебаниям; рациональное размещение товаров в магазинах. Все это принципиально важно.

Фактическая полнота ассортимента и ее динамика могут служить свидетельством грамотной ассортиментной политики. Полнота ассортимента зависит не только от торговой площади магазина, объемов товарооборота. Важными факторами, обеспечивающими полноту ассортимента, является также финансовая устойчивость, авторитет предприятия на рынке товаров и услуг.

Для повышения социального уровня торгового обслуживания торгово-оперативные работники магазинов должны уделять особое внимание устойчивости ассортимента. С одной стороны, этот показатель существенно влияет на показатель уровня обслуживания, а с другой - свидетельствует о ритмичности поставки. Устойчивость ассортимента - ориентир для покупателя.

Специалистам, занимающимся анализом стабильности реализации товара с колеблющимся (неравномерным) количеством покупок в течение дня, введение такого учета поможет не только оценивать эффективность организации товароснабжения, но и определять рациональность ассортиментной структуры и эффективность ассортиментной политики торгового предприятия.

Анализ широты и устойчивости (стабильности) ассортимента необходимо проводить на базе оперативных данных о состоянии текущих запасов, выделяя товары с замедленной товарооборачиваемостью. (ABC-анализ).

Второй блок показателей - “Планирование товарного предложения и обеспечение товарами” - состоит из восьми показателей, отражающих планируемый рост товарооборота предприятия, изменение в его структуре на основе товарного предложения, объем планируемого валового дохода, товарных запасов, товарооборачиваемость, качество товара. Эти показатели составляют основу планов закупки товаров, выбора поставщиков, определения условий поставки, ассортимента, сроков, партионности поставки, цен и расчетов с поставщиками и т.д. Чем выше индексы этих показателей, тем эффективнее хозяйственные связи. Здесь значение имеют долгосрочность, степень постоянства хозяйственных связей и особенно выполнение договорных обязательств.

Так как один и тот же товар фигурирует в коммерческих сделках, то существенного увеличения совокупного товарооборота не наблюдается. Вместе с тем с развитием конкуренции на потребительском рынке появилась реальная возможность у предприятия торговли выбора выгодных поставщиков. Результативность хозяйственных связей как важнейшего направления коммерческой деятельности во многом определяет правильность выбора поставщика и форм осуществления торговых сделок. Количество поставщиков, частота завоза товаров, по нашим наблюдениям, зависит от типа магазина, мощности магазина, ассортиментного профиля которые являются определяющей при формировании ассортимента и объемов товарооборота. С увеличением торговой площади увеличивается частота завоза товаров, а, следовательно, и товарооборачиваемость. Экономнее расходуются в целом средства предприятия.

Наибольшая результативность коммерческой деятельности наблюдается в магазине и объясняется наличием долговременных хозяйственных связей с крупными поставщиками. Это обеспечивает высокую информированность специалистов этой группы предприятий о рыночной ситуации на текущий момент и ее перспективах.

Третий блок - “Формирование и стимулирование спроса “. Эту группу показателей целесообразно использовать при оценке соответствия объема и структуры спроса товарному предложению. Предлагаемые показатели рассчитываются по предприятию, исходя из ассортимента, его широты, данных о спросе населения и факторов, влияющих на степень завершенности покупок.

Это направление коммерческой деятельности неразрывно связано с блоками, характеризующими планирование товарного предложения и формирование ассортимента товаров. Именно в результате предложения товаров потребителю формируется спрос, а в результате анализа спроса населения осуществляется закупка товаров и определяется ассортиментная и ценовая политика. В этом блоке важное место занимает рекламная работа.

Четвертый блок - “Экономическая эффективность коммерческой деятельности” - характеризует результативность управления коммерческой работы. Эти показатели завершают и обобщают оценку коммерческой деятельности предприятия розничной торговли.

Далее будут изучены основные показатели эффективности коммерческой работы предприятия.

##

## **1.2 Показатели эффективности коммерческой работы предприятия**

Показатели эффективности коммерческой деятельности строятся с использованием показателя выручки от продаж, за вычетом НДС, а также показателя прибыли.

 К обобщающим показателям эффективности деятельности предприятия относятся: ресурсоотдача, ресурсоемкость, ресурсорентабельность и общие показатели рентабельности.

 Общая сумма используемых в деятельности предприятия ресурсов (Рес) может быть определена путем суммирования за анализируемый период средней суммы основных фондов (ОФ) и оборотных средств (ОбС), суммы средств, направленных на оплату труда работников (РОТ).

Формула для расчета ресурсов имеет вид:

Рес = ОФ +ОбС + РОТ, (1)

Обобщающими показателями эффективности использования ресурсов являются ресурсорентабельность (РР) и ресурсоотдача (РО), которые рассчитываются отношением прибыли (П) к сумме ресурсов (Рес) и валового оборота (ОД) к сумме ресурсов:

РР = П / Рес , (2)

РО = ОД / Рес, (3)

На ресурсоотдачу влияют фондоотдача (ФО), коэффициент оборачиваемости (Ко), уровень расходов на оплату труда (У рот). Для расчета влияния факторов исходную формулу ресурсоотдачи (РО) можно преобразовать путем деления числителя и знаменателя на один и тот же показатель, характеризующий объем деятельности (ОД):

РО = ОД / (ОФ+ОС+ОТ), (4)

Следовательно, формула будет иметь вид:

РО = 1 / (1/ФО) + (1/Ко) + (Урот) /100, (5)

Эффективность использования основных фондов оценивается посредством общих и частных показателей. Наиболее обобщающим показателем, отображающим уровень использования основного капитала, является фондоотдача.

1. Фондоотдача (ФО) представляет собой отношение объема деятельности (ОД) к среднегодовой стоимости основных фондов (ОФ):

ФО = ОД / ОФ, (6)

Этот показатель показывает, сколько приходится объема деятельности на каждый руб. основных фондов.

1. Обратной величиной фондоотдачи является показатель фондоемкости (ФЕ), который характеризует стоимость основных фондов, приходящихся на 1 руб. объема деятельности. Он определяется по формулам:

ФЕ = ОФ / ОД = 1 / ФО, (7)

Рост показателя фондоотдачи и снижение фондоемкости свидетельствует об улучшении использования основных фондов и наоборот.

3. Следующий показатель, характеризующий использование основных фондов – это фондовооруженность (ФВ), показывает, сколько приходится основных фондов на каждого работающего.

ФВ = ОФ / ССЧ, (8)

где ОФ - стоимости основных фондов; ССЧ - среднесписочной численности работников.

Фондорентабельность (ФР) основных фондов определяется отношением прибыли (П) к среднегодовой стоимости основных фондов (ОФ). Характеризует, сколько прибыли приходится на каждый руб. используемых основных фондов на предприятии.

ФР = П / ОФ, (9)

Основными показателями эффективности использования оборотных средств являются: продолжительность обращения капитала (оборачиваемость) в днях (Одн) и скорость оборачиваемости в разах (Ор).

1. Показатель оборачиваемости оборотных средств в днях (Одн) определяется отношением средних оборотных средств (ОС) к однодневному объемному показателю предприятия.

Одн= ОС / ОД(однодн.), (10)

Он показывает длительность одного кругооборота оборотных средств в днях, чем меньше продолжительность оборота, тем меньше требуется оборотных средств.

1. Оборачиваемость в разах характеризует количество оборотов, совершаемых оборотными средствами за определенный период:

Ор = 360 (90,30) / О дн, (11)

1. Можно определить долю собственных оборотных средств (Дсос) в совокупной сумме оборотного капитала (ОС).

ДСОС = СОС / ОС \* 100 %, (12)

1. Следующий показатель, характеризующий использование оборотных средств, это прибыль на один руб. оборотных средств.

Поб = П / ОС, (13)

Положительным при анализе оборотных средств является достижение опережающих темпов роста:

* оборотных средств по сравнению с запасами, т.е. изменение денежных средств по сравнению со средствами, вложенными в запасы товаров и сырья;
* прибыли и объемов деятельности по сравнению с суммой оборотных средств, так как это способствует повышению отдачи и ускорению оборачиваемости;
* роста прибыли на 1 руб. оборотных средств.

Основным показателем, характеризующим эффективность использования трудовых ресурсов, является производительность труда (ПТ). Она определяется как отношение объемного показателя деятельности предприятия (ОД) к среднесписочной численности работников (ССЧ):

ПТ = ОД /ССЧ, (14)

Наиболее наглядно отражает эффективность использования ресурсов, исчисление доли интенсивного фактора (РО, ФО, оборачиваемости, производительности труда) в общем приросте показателей деятельности предприятия:

Ди = (1- Тпр (Р, ОФ, ОС, ССЧ) в %) / Тпр (ОД) % \* 100 %, (15)

В сфере производства эффективность совокупных текущих затрат (РО) характеризуется общим показателем рентабельности деятельности, рассчитываемый как отношение прибыли (П) к совокупной стоимости затрат (СЗ):

РО = П / СЗ \* 100 %.

Эффективность деятельности предприятий розничной торговли оценивается аналогичными показателями (табл. 1.2.).

Таблица 1.2.

Система показателей эффективности коммерческой деятельности предприятий розничной торговли

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группа показателей | Название показателей и их условное обозначение | Метод расчета |
| Обобщающие показатели эффективности деятельностипредприятия | Ресурсоотдача – РОРесурсоемкость – РЕРесурсорентабельность – РРОбщая рентабельность – РоРентабельность продаж – РпЧисло оборотов капитала - ОкРентабельность капитала - РкК- капиталВ- выручка общая и от продаж товаров (услуг, работ)По- Прибыль общая и от продаж | РО = В/РесурсыРЕ = Ресурсы/ВРР = П/РесурсыРо = По/В х100Рп = Пп/Вп х 100Ок = В/КРк = П/ К |
| Эффективность использования собственного капитала (Кс) | Рентабельность собственного капитала – Ркс | Рк = П / Кс\*100 |
| Эффективность использования основных фондов (ОФ) | Рентабельность основных средств (фондов) – РофОборот на 1 м2 торговой площади, 1место Прибыль на 1 м2 торговой площади, 1 место  | П/ОФ\*100В/S (КМ)П/S (КМ) |
| Эффективность использования материальных оборотных средств (МС) | Рентабельность материальных оборотных средств – РмсКоэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств – Kо | П/МС\*100В/ЗСР. |
|  |
| Эффективность использования рабочей силы | Объем продаж на одного работникаПрибыль на одного работникаПрибыль, полученная в расчете на 1 руб. средств, израсходованных на оплату труда | В/ССЧП/ ССЧП/РОТ |
| Эффективность текущих затрат (ТЗ) | Уровень издержек обращения (ИО) к обороту – УизРентабельность текущих затрат – Ртз | ИО/В\*100П/ИО\*100 |

В качестве основного критерия оценки эффективности управленческой деятельности предприятия используется рентабельность, которая является синонимом нормы прибыли, т. е. уровня прибыли на капитал, вложенный в дело.

Норма прибыли рассчитывается по следующей формуле:

Норма прибыли = Доходы - Затраты / Капитал, (16)

Основные показатели рентабельности: рентабельность общая; рентабельность продукции (издержек); рентабельность продаж; рентабельность активов; рентабельность текущих активов; рентабельность собственного акционерного капитала.

1. Общая экономическая рентабельность (Ро) рассчитывается отношением прибыли к обороту предприятия (ОД), по формуле:

РО = П / ОД\*100, (17)

2. Критерием оценки эффективности управленческой деятельности может служить рентабельность вложенного капитала (Рк). Этот показатель определяется разницей общей рентабельности (Ро) и произведения рентабельности продаж (Рп) и оборачиваемости капитала (Ок), по следующей формуле:

Рк = П/ К или Рк = Ро– Рп Ок,(18)

3. Рентабельность продукции (издержек) (Рпр) определяется как отношение прибыли от реализации продукции (Пр) к общей стоимости затрат реализованной продукции (СЗ):

Рпр = Пр / СЗ, (19)

Этот показатель характеризует полученную прибыль в процессе реализации продукции в расчете на 1 руб. затрат.

4. Рентабельность продаж (Рп) определяется как отношение прибыли от продаж (Пп) к выручке от продаж без налогов, включаемых в цену продукции (Вп).

Рп = Пп / Вп \* 100 %, (20)

Рентабельность продаж характеризует доходность основной деятельности предприятия. Менеджеры используют этот показатель для контроля над взаимосвязью между ценами, количеством реализованного товара и величиной издержек производства и реализации продукции.

1. Рентабельность активов (Ра) определяется как отношение прибыли (балансовой и чистой) (Пб или Пч) к средней величине активов за определенный период (Аср).

Ра = Пб (или Пч) / Аср, (21)

Рентабельность активов также можно представить как произведение показателей рентабельности продаж и оборачиваемости активов (Оа):

Ра = Рп \* Оа, (22)

1. Рентабельность текущих активов (Рта) представляет собой отношение чистой прибыли предприятия (Пч) к средней величине текущих активов (оборотных средств) предприятия (Ат.ср.):

Рта = Пч / Ат. ср., (23)

1. Рентабельность собственного акционерного капитала (Рсак) определяется как отношение чистой прибыли (Пч) к средней величине собственного капитала предприятия (Кс) за определенный период:

Рсак = Пч / Кс, (24)

Значение этого показателя отражает степень привлекательности объекта для вложений средств акционеров.

Для оценки инвестиционной деятельности используются показатели: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, период окупаемости, индекс рентабельности, внутренняя ставка доходности.

1. Чистый приведенный доход позволяет получить наиболее обобщенную характеристику результата инвестирования, т.е. его конечный эффект в абсолютной сумме. Под чистым приведенным доходом (ЧПД) понимается разница между приведенными к настоящей стоимости суммой чистого денежного потока (ЧДП) за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестиционных затрат (ИЗ) на его реализацию. Расчет этого показателя осуществляется по формуле:

ЧПД = ЧДП - ИЗ, (25)

2. Индекс (коэффициент) доходности (ИД) также позволяет соотнести объем инвестиционных затрат с предстоящим чистым денежным потоком по проекту. Расчет такого показателя осуществляется по формуле:

ИД = ЧДП/ ИЗ, (26)

3. Индекс (коэффициент) рентабельности (ИРц) в процессе оценки эффективности инвестиционного проекта может играть лишь вспомогательную роль, так как не позволяет в полной мере оценить весь возвратный инвестиционный поток по проекту (значительную часть этого потока составляют амортизационные отчисления). Расчет этого показателя осуществляется отношением среднегодовой суммы чистой инвестиционной прибыли за период эксплуатации проекта (ЧПц) к сумме инвестиционных затрат (ИЗ),по формуле:

Ирц = ЧПц / ИЗ, (27)

4. Период окупаемости (Т) является одним из наиболее распространенных и понятных показателей оценки эффективности инвестиционного проекта. Расчет этого показателя осуществляется отношением суммы инвестиционных затрат (ИЗ) к среднегодовой сумме чистого денежного потока за период эксплуатации проекта (при краткосрочных реальных вложениях этот показатель рассчитывается как среднемесячный) (ЧДПг), по формуле:

Т = ИЗ/ ЧДПг, (28)

5. Внутренняя ставка доходности является наиболее сложным показателем оценки эффективности реальных инвестиционных проектов. Она характеризует уровень доходности конкретного инвестиционного проекта, выражаемый дисконтной ставкой, по которой будущая стоимость чистого денежного потока приводится к настоящей стоимости инвестиционных затрат. Внутреннюю ставку доходности можно охарактеризовать и как дисконтную ставку, по которой чистый приведенный доход в процессе дисконтирования будет приведен к нулю.

Все указанные показатели характеризуют общую экономическую эффективность предприятия.

Оценка эффективности коммерческой деятельности предприятия розничной торговли на примере ООО «Росинка» магазин «Березка» будет дана в следующем разделе работы.

## **1.3 Методы оценки качества продукции и управления ассортиментом**

Качество - совокупность характерных свойств, формы, внешнего вида и условий применения, которыми должны быть наделены товары для соответствия своему назначению. Предусматривающих качество сырья, конструктивные размеры и т.д.

Методы оценки качества товаров:

- Объективные методы определения показателей качества:

1. Измерительный (лабораторный, инструментальный) метод определения численных значений показателей качества основан на информации, получаемой при использовании технических средств измерений (измерительных приборов, реактивов и др.).

Использование технических средств осуществляется в соответствии с методикой проведения измерений и предполагает использование приборов и реактивов. Методика проведения измерений включает методы измерений; средства и условия измерений, отбор проб, алгоритмы выполнения операций по определению показателей качества; формы представления данных и оценивания точности, достоверности результатов, требования техники безопасности и охраны окружающей среды.

2) Математическая обработка данных и анализ результатов измерений (испытаний). При проведении инструментальной оценки и использовании полученных результатов следует учитывать, что результаты измерений дают приближенное значение измеряемой величины, т.е. могут содержать погрешности.

Погрешности можно разделить на следующие группы:

- Грубые (промахи) связаны с неверными расчетами или недостаточной тщательностью в работе. Такие погрешности не являются систематическими, однако они не случайны, так как не вызваны влиянием разных многочисленных факторов.

- Систематические погрешности вызваны одной или несколькими причинами, действующими по определенным законам. Возникают вследствие применения неисправных приборов, неточных гирь, нарушения методики измерения.

- Допустимые приборные погрешности (инструментальные, аппаратурные), обусловленные несовершенством конструкции и изготовления правильно работающего прибора и не противоречащие существующим нормам. Присущи почти всем приборам, имеющим подвижные части. Износ и старение материалов, из которых изготовлены детали приборов, - постоянные причины приборных погрешностей. Допустимые приборные погрешности указываются в паспорте каждого прибора.

- Случайные погрешности вызываются факторами, которые носят случайный характер и не поддаются учету, поэтому вероятность ошибки в ту или иную сторону одинакова.

3) Регистрационный метод

Регистрационный метод основан на наблюдении и подсчете числа определенных событий, случаев, предметов или затрат. Этим методом определяют, например, количество отказов за определенный период эксплуатации изделия, затраты на создание и (или) использование изделий, число различных частей сложного изделия (стандартных, унифицированных, оригинальных, защищенных патентами), количество дефектных изделий в партии.

Недостатком этого метода является его трудоемкость и в ряде случаев длительность проведения наблюдений. В товароведении этот метод широко применяется при определении показателей долговечности, безотказности, сохраняемости, стандартизации и унификации, а также патентно-правовых показателей.

4) Расчетный метод

Расчетный метод основан на получении информации расчетом. Показатели качества рассчитываются по математическим формулам, по параметрам, найденным другими методами, например измерительным.

5) Метод опытной эксплуатации

Метод опытной эксплуатации является разновидностью регистрационного метода. Его используют, как правило, для определения показателей надежности, экологичности, безопасности. Данный метод используется для оценки влияния косметических средств на кожу человека, при этом оценивается сенсибилизирующее воздействие средств на организм человека.

Для оценки показателей долговечности одежды привлекаются испытуемые, которые будут эксплуатировать эту одежду в обычных условиях до полного износа. Изменение свойств материалов и одежды в целом может достигаться применением лабораторного оборудования.

- Эвристические методы:

1) Органолептический метод

Органолептический метод основывается на использовании информации, получаемой в результате анализа ощущений и восприятий с помощью органов чувств человека – зрения, обоняния, слуха, осязания, вкуса. При этом методе не исключается использование некоторых технических средств (кроме измерительных и регистрационных), повышающих разрешающие способности органов чувств человека, например, лупы, микрофона с усилителем громкости и т.д.

Органолептический метод прост, всегда используется первым, часто исключает необходимость использования измерительного метода, как более дорогого, требует малых затрат времени. Кроме доступности и простоты этот метод незаменим при оценке таких показателей качества, как запах, вкус.

Разновидностью органолептического метода являются сенсорный, дегустационный и др. методы. Сенсорный анализ применяется для оценки качества продуктов питания. В результате сенсорного анализа определяют цвет, вкус, запах, консистенцию пищевых продуктов.

Дегустационный метод предполагает апробирование пищевых продуктов. Результаты дегустации зависят от квалификации эксперта, соблюдения условий дегустации: нельзя курить, использовать пахучие вещества, в том числе парфюмерию.

Несмотря на существенные преимущества органолептического метода, он имеет недостаток, выражающийся в его субъективности. Очевидно, что точность и достоверность значений показателей качества, определяемых данным методом, зависит от способностей, квалификации, навыков и индивидуальных особенностей людей, определяющих соответствующие параметры свойств продукции.

2) Экспертный метод

Экспертный метод определения показателей качества основан на учете мнений специалистов-экспертов. Эксперт – это специалист, компетентный в решении конкретной задачи. Этот метод применяют в тех случаях, когда показатели качества не могут быть определены другими методами из-за недостаточного количества информации, необходимости разработки специальных технических средств и т.п.

3) Социологический метод

Социологический метод определения показателей качества основан на сборе и анализе мнений потребителей. Сбор мнений потребителей осуществляется различными способами: устный опрос; распространение анкет-вопросников, организация выставок-продаж, конференций, аукционов. Для получения достоверных результатов требуются научно обоснованная система опроса, а также методы математической статистики для сбора и обработки информации.

4) Статистические методы контроля и управления качеством

Статистические методы основаны на определении значений показателей качества продукции с использовании методов теории вероятности и математической статистики. При проведении статистического контроля принимается решение о приемке или забраковании всей партии продукции по результатам контроля выборки. Статистические методы можно использовать по всему жизненному циклу продукции, от определения требований в самом начале до их выполнения в конце. Данные методы позволяют значительно сократить трудозатраты и объемы работы по контролю партий. Это связано с тем, что контролируется от 5 до 15% от всей партии. Использование статистических методов нашло отражение в стандартах. Управление ассортиментом предполагает координацию взаимосвязанных видов деятельности — научно-технической и проектной, комплексного исследования рынка, организации сбыта, сервиса, рекламы, стимулирования спроса. Трудность решения данной задачи состоит в сложности объединения всех этих элементов для достижения конечной цели оптимизации ассортимента с учетом поставленных стратегических рыночных целей предприятием. Если этого достигнуть не удается, то может получиться, что в ассортимент начнут включаться изделия, разработанные скорее для удобства производственных подразделений предприятия, нежели для потребителя.

Формирование ассортимента, как свидетельствует практика, может осуществляться различными методами, в зависимости от масштабов сбыта, специфики производимой продукции, целей и задач, стоящих перед изготовителем. Вместе с тем их объединяет то, что управление ассортиментом обычно подчинено руководителю службы маркетинга.

 В определенных случаях целесообразно создание постоянного органа под председательством генерального директора (его заместителя), в который в качестве постоянных членов включались бы руководители ведущих служб и отделов предприятия. Его главная задача — принятие принципиальных решений относительно ассортимента, включая: изъятие нерентабельных видов продукции, ее отдельных моделей, типоразмеров; определение необходимости исследований и разработок для создания новых и модификации существующих изделий; утверждение планов и программ разработки новых или совершенствования уже выпускаемых продуктов; выделение финансовых средств на утвержденные программы и планы

 Так, хотя создание стандартного товара, единого для всех рынков, весьма заманчиво, но это нередко практически неосуществимо. В то же время политика дифференциации не оправдывает себя экономически там, где условия рынка позволяют осуществлять частичную или полную стандартизацию (универсализацию) изделия.

 К выгодам такого рода стандартизации товара следует отнести: снижение затрат на производство, распределение, сбыт и обслуживание; унификацию элементов комплекса маркетинга; ускорение окупаемости капиталовложений и др. Неполное использование (в сравнении с дифференциацией) потенциальных возможностей рынка, недостаточно гибкая реакция маркетинга на меняющиеся рыночные условия в этом случае сдерживают нововведения.

 Дифференциация, или модификация, товара позволяет более полно использовать «поглощающие» возможности рынков с учетом специфики их требований в отдельных регионах страны и зарубежных странах, заполнять те товарные ниши, где нет конкуренции или она незначительна. Однако определение такого направления в ассортиментной стратегии — дорогостоящее дело, связанное с необходимостью модернизации и расширения производственных мощностей, диверсификации и перестройки сбытовой сети и, конечно, расширения комплекса маркетинга. В конечном счете, использование стандартизации, дифференциации или их сочетания зависит от конкретных условий деятельности изготовителя и определяется конечным результатом — уровнем экономической эффективности сбыта и его объемом, достигаемых с помощью этих методов.

# **2. Оценка управления ассортиментом и качеством продукции ООО «Росинка» магазин «Березка»**

##

## **2.1 Общая характеристика предприятия**

Розничная торговля является одной из основных отраслей сферы обращения и выполняет главную социально-экономическую задачу развития общества – удовлетворение материального и культурного уровня жизни народа.

Об этом свидетельствуют проведенные исследования в магазине самообслуживания сети «Росинка», зарегистрированному как м-н «Березка» и расположенном по адресу: г. Чебоксары, Эгерский бульвар 47

Торговая фирма ООО «Росинка» была образована как Общество ограниченной ответственности. Вид деятельности: реализация пищевых продуктов и хозяйственных товаров (см. таблицу 2.1). Договор аренды заключен с ООО ТД «Березка».

Данная фирма имеет свидетельство и занесена в государственный реестр РФ.

ООО «Росинка» магазин «Березка», как юридическое лицо, свои экономические отношения с государством регламентирует через основные законы: Гражданский кодекс, Налоговый кодекс, Трудовой кодекс, Закон «О защите прав потребителей» и др.

Налоговая система регулирует отношения предприятия с государством, она призвана стимулировать формирование доходов государства. ООО «Росинка» магазин «Березка» является плательщиком всех налогов, предусмотренных налоговым законодательством.

В магазине «Березка» ООО «Росинка» покупатели самостоятельно отбирают товары и доставляют их к расчетно-кассовому узлу. В магазине продаются товары повседневного спроса, хорошо знакомые покупателям. Покупателям достаточен тот объем информации, который имеется на упаковке и ценнике. Такая форма организации торговли позволяет снизить торговые издержки и, при необходимости, назначить более низкие цены на товар.

Таблица 2.1

**Ассортиментный перечень магазина «Березка» ООО «Росинка»**

|  |  |
| --- | --- |
| Алкоголь | -вино-водочный изделия-пиво-коктейли |
| Напитки | -соки-газ. воды-мин.воды |
| Кондитерские изделия | -конфеты (шоколадные, карамель, ирис и т.д.)- торты-рулеты-печенья-халва-пряники-мармелад |
| Хлебобулочный | - хлеб-батон-баранки-сухари |
| Кисломолочные | -молоко-йогурт-творог- сыры-сырки-тонус-ряженка и т.д |
| Мясные изделия | -колбаса вареная-салями- колбаса копченная-ветчина и т.д. |
| Морепродукты | -рыба (с.м., с.с., х.к., г.к)-креветки |
| Консервы | -тушенка-зеленый горошек-кукуруза-томаты-огурцы |
| Крупы | -рис-гречка-манка и т.д. |
| Хозтовары | - стиральные порошки- зубные пасты-зубные щетки-набор посуды |
| Прочие товары | -чай- сухарики-семечки-игрушки детские-газеты-корм для животных |

Для поддержания высокого оборота путем привлечения постоянных покупателей магазин «Березка» ООО «Росинка» предлагают широкий спектр дополнительных услуг. Магазин «Березка» имеет цветочный киоск, киоск с дисками, пункт мобильной связи, где без труда можно пополнить счет на телефоне. В среднем, каждый вид деятельности дают дополнительный оборот в размере 2-6 %. Это позволяет выдержать ожесточенную конкуренцию с развитой сетью уличной торговли.

Контингент покупателей состоит из лиц разного возраста, с различным уровнем доходов. В своей товарной политике фирма в основном ориентируется на покупателей со средним уровнем достатка.

Магазин работает по будням и в выходные дни с 7-00 до 23-00, без перерыва на обед. Режим работы этого торгового предприятия позволяет жителям города Чебоксары, то есть потенциальным покупателям, совершать покупки в удобное время.

Благоприятное расположение магазина «Березка» является положительным фактором в работе. Предприятие находится недалеко от автобусной остановки, на видном и открытом месте, имеется парковочная площадка. Этот фактор дает возможность привлекать дополнительных покупателей и дает возможность выгодное положение превратить в конкурентное преимущество.

Рассмотрим финансово-хозяйственную деятельность, которая осуществляется на предприятии:

1. ООО «Росинка» магазин «Березка» совершает со всеми субъектами хозяйственной деятельности сделки и другие юридические акты, в том числе купли-продажи, подряда, аренды, перевозки, совместной деятельности и т.д.
2. Самостоятельно планирует свою деятельность и определяет перспективы развития, исходя из спроса населения на товары народного потребления, работы, услуги и необходимости получения прибыли, обеспечения производственного и социального развития предприятия, повышение личных доходов его работников.
3. Заключает договора, контракты, бартерные сделки со всеми субъектами хозяйствования на производство, поставку, оптовую и розничную продажу товаров, оказание услуг и другие хозяйственные договора.
4. Укрепляет материально-техническую базу предприятия. Эффективно использует производственные мощности, основные фонды и оборотные средства.
5. Обеспечивает рентабельную работу предприятия, устанавливает порядок распределение прибыли, самостоятельно устанавливает виды, размеры и направления использования фондов и резервов предприятия, системы и размеры оплаты труда, а также другие виды доходов работников.
6. Решает вопросы научно-технического прогресса. Разработки и применения новой техники и технологии, внедрения научной организации труда.
7. Совершенствует организацию торговли, проводит работу по развитию торговой рекламы.
8. Обеспечивает сохранность товарно-материальных ценностей. Осуществляет оперативный бухгалтерский учет результатов своей деятельности. Представляет статистическую отчетность.
9. В пределах, установленных законодательством, имеет право продавать и передавать другим предприятиям, организациям и учреждениям, обменивать, сдавать в аренду, предоставлять бесплатно во временное пользование принадлежащие ему здания, сооружения, торговые и производственные площади, оборудование, транспортные средства, инвентарь и другие материальные ценности.

10.Обеспечивает для всех работников безопасные условия труда, использование ими прав и социальных льгот, предусмотренных законодательством, а также дополнительные льготы в пределах заработанных средств, направляемых на потребление.

 Функциональное разделение предполагает подразделение на три категории: управленческий, основной и вспомогательный.

Исходя из этого, рассмотрим организационную структуру ООО «Росинка» магазин «Березка».

**Рис.2.1. Организационная структура ООО «Росинка» магазин «Березка»**

Управленческий персонал состоит из работников, обеспечивающих управление торгово-технологическими процессами. Сюда входят директор, товаровед, старший продавец.

Общее руководство магазином осуществляет директор, он же руководит планово-экономической работой, занимается подбором кадров и организует повышение их квалификации, обеспечивает охрану труда, технику безопасности и пожарную безопасность. Ему же подчинены товаровед, старший продавец, старший кассир.

Товаровед смотрит товарные остатки и на их основе оформляет заказ на поставку продукции. Следит за работой продавцов.

Старшие кассиры принимают от материально ответственных лиц товарно-денежные отчеты, проверяет и обрабатывает их, учитывает денежные средства, а также выполняет другие бухгалтерские операции.

Старший продавец организует работу склада, следит за поставками, отпуском товаров со склада.

Основной персонал – это продавцы-консультанты, продавцы-кассиры и операторы учета товаров.

Вспомогательный персонал обеспечивает обслуживание основного персонала, а также поддерживает магазин в надлежащем санитарно-гигиеническом состоянии. В эту категорию входят подсобные рабочие (грузчики), уборщицы, фасовщики.

На работников предприятий розничной торговли возложена материальная ответственность, т. е. обязанность возместить имущественный ущерб, причиненный предприятию по их вине.

**Рис.2.2. Среднесписочная численность работающих на ООО «Росинка» магазин «Березка»**

Договор о полной материальной ответственности заключается с работниками, достигшими 18-летнего возраста и занимающими должности, непосредственно связанные с хранением, обработкой, перевозкой и продажей (отпуском) ценностей.

В ОАО «Росинка» магазин «Березка» такой договор заключен со всеми работниками.

## **2.2 Внешняя и внутренняя среда функционирования предприятия**

На деятельность предприятия большое влияние оказывают внешнее окружение и внутренняя среда функционирования. Условно внешние факторы подразделяются на факторы прямого и косвенного воздействия.

К факторам прямого воздействия относят: государство, потребителей, поставщиков, конкурентов. К факторам косвенного воздействия относят: политику, экономику, социально-культурные, научно-технические, географические и др.

Успешная деятельность предприятия зависит от налаженности хозяйственных связей по поставкам сырья, материалов и т.д. Поставщики являются субъектами рынка, обеспечивающими предприятие необходимыми товарами для торговых процессов.

Основными поставщиками сети «Росинка», в частности магазина «Березка» являются Распределительный центр ИП Ищина, ООО Рыбторгсервис, также «Сладкая жизнь», ООО «Юнимилк», ОАО «Акконд» и др. ООО «Росинка» работает практически с постоянными поставщиками. Заказ на поставку делается через торгового представителя. Товар привозят сами поставщики, на своем транспорте. Оплата возможна, в зависимости от условий договора, как после отгрузки товара, так и после его продажи. Также в зависимости от договоренностей просроченный товар может быть возвращен или заменен. В приложении указаны основные поставщики товаров, с которыми у торгового предприятия положены рациональные хозяйственные связи на стабильной долговременной основе. Изучая источники закупок товаров ООО «Росинка» магазина «Березка» ведет журнал, где на каждого поставщика составляет его данные (наименование организации, его юридический адрес и почтовый адрес, Ф.И.О. и телефон директора, режим работы), сведения о количестве и ассортименте продовольственных товаров и другие сведения, интересующие предприятие.

При учете влияния такого фактора как покупатели необходимо изучить состав покупателей (юридические или физические лица), их характеристика (численность, уровень доходов, средняя заработная плата, средняя пенсия). Основным направлением деятельности ОАО «Росинка» магазин «Березка» является оказание торгово-посреднических услуг населению.

При составлении SWOT-анализа обращается внимание, что "сильные стороны" компании и её "слабые стороны" (ее "недостатки") явно относятся к внутренним факторам. Среди "сильных сторон" указываются внутренние преимущества предприятия, которые делают его конкурентоспособным на рынке.

Необходимо обратить внимание, что "возможности" и "угрозы" среды, где компания осуществляет свою деятельность - это явно внешние факторы.

Более детально рассмотрим элементы внутренней среды. Сильные стороны предприятия — то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве продукции, известности торговой марки и других значимых аспектах.

Ниже приведен SWOT-анализ ОАО «Росинка» магазин «Березка» (табл. 2.2.).

Таблица 2.2

**SWOT-анализ ОАО «Росинка» магазин «Березка»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Возможности:** | **Угрозы:** |
| потенциально позитивные *внешние* факторы | потенциально негативные *внешние* факторы |
| улучшение сервиса и сокращение времени на обслуживание |  |
| контроль за расходами |  |
| ухудшение позиций конкурентов | выход на рынок новых конкурентов, |
| появление новых поставщиков с гибкими системами скидок | рост налогов, |
| рост уровня доходов предприятия | изменение вкусов покупателей, |
| появление новых технологий | интенсивность конкурентов |
| повышение общего состояния экономики, под воздействием которого формируется покупательский спрос и манера тратить деньги | нехватка квалифицированных кадров |
| **Сильные стороны:** | **Слабые стороны:** |
| потенциально позитивные *внутренние* факторы | потенциально негативные *внутренние* факторы |
| Магазин самообслуживания | постоянная текучесть кадров |
| Раскрученное имя |
| хорошее расположение |
| Налаженные связи с крупнейшими поставщиками | наличие сильных конкурентов в городе (Плес, Магнит, Копейка) |
| нестабильное качество товаров |
| Наличие товарной матрицы | устаревающее оборудование |
| Система скидок | невозможность работы с некоторыми поставщиками ходовых товаров в силу обязательств перед собственным оптовым подразделением |
| Проведение акций  | недостаточное финансирование |
| Отлаженная система работы магазина и коммерческого отдела |
| Премирование работников, денежное поощрение хорошей работы |
| Автоматизация учетных процессов |

Слабые стороны предприятия — это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или то, что пока не удается по сравнению с другими компаниями и ставит фирму в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести текучесть кадров, наличие сильных конкурентов, обязательства перед собственной базой и отказ от торговли более ходовыми товарами. Под сильными и слабыми сторонами могут скрываться самые разнообразные аспекты деятельности компании. Ниже приводятся категории, наиболее часто включаемые в анализ. Каждый SWOT уникален и может включать одну или две из них, а то и все сразу. Каждый элемент в зависимости от восприятия покупателей может оказаться как силой, так и слабостью.

Конкуренция – процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для одержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.

Сегодня между конкурентами идет открытая борьба за покупателя. Поэтому предприятие вынуждено вести активную деятельность по стимулированию сбыта и постоянно ее совершенствовать.

Порядок расчета конкурентоспособности предусматривает:

- сбор информации по характеристикам товаров других магазинов, представленных на рынке;

- выявление из массива товаров аналогов оцениваемого ассортимента;

- сопоставление цены и качества оцениваемого ассортимента и формирование заключения о конкурентоспособности предприятия.

Конкуренты ведут борьбу за сбыт своей продукции и услуг на рынке определенными средствами: снижение цен, применение рекламы.
Конкурентами магазина «Березка» ОАО «Росинка» являются магазины «Шубинский» и «Волжанка», которые находится рядом с магазином.

В табл. 2.3. представлены показатели конкурентной среды предприятия. Процедура оценки конкурентоспособности предприятия предусматривает выбор предприятий-аналогов, выявление основных факторов конкурентоспособности, проведение оценки и разработки заключения о конкурентоспособности предприятия.

Таблица 2.3.

**Основные конкуренты магазина «Березка» ООО «Росинка»**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование конкурента | Методпродаж | Режим | Особенности | Цена | Реклама |
| 1. | «Березка» | самообслуживание | с 7.00 до 23.00 | В продаже в основномпродовольственныетовары (молоко, хлеб,мясо, рыба и др.). Есть и промышленные (открытки, газеты, бытовая химия) | Цены на товары повышенного спроса хлеб, молоко) такие же как и в других магазинах | Оконные витрины хорошо оформлены, прилавки выглядят очень красиво, фирменная вывеска |
| 2. | «Волжанка» | прилавочный | с 8.00 до 20.00 | Ассортимент товаровниже, чем в магазине«Березка». Дополнительно, непродовольственные, которые в основном продают арендаторы торговых площадей | Цены ниже,чем в «Березке», практически на все группы товаров | Витрины оконные не оформлены, есть вывеска с названием магазина. Прилавки практически не оформлены |
| 3. | «Шубинский» | прилавочный | с 8.00 до 22.00 | Ассортимент товаровниже, чем в магазине«Березке». | Цены ниже,чем в «Березке» | Оконные витрины украшены вывесками с наименованием товаров |

Основным конкурентом магазина «Росинка» является магазин «Шубинский».

К конкурентным преимуществам можно отнести метод обслуживания организации торговли «Березка» - самообслуживание, что значительно увеличивает объем продаж. Также в исследуемом магазине цены не выше, чем у ближайших конкурентов, витрины и прилавки оформлены POS - материалами.

В следующем разделе будет рассмотрено состояние развития исследуемого предприятия, изучены ресурсы, ассортиментный перечень предлагаемой продукции, издержки обращения, показатели финансовой деятельности предприятия, проведен комплексный анализ и оценка влияния факторов.

## **2.3 Оценка эффективности управления ассортиментом и качеством на предприятии ООО «Росинка» магазин «Березка»**

Известно, что ресурсы предприятия и требования рентабельной работы в определенной степени ограничивают маневрирование, как ассортиментом товаров, так и ценами на них. Но именно ориентация на спрос покупателей и его активное формирование должны определять использование имеющихся ресурсов. Отсюда успешная реализация товаров, которая обеспечивает эффективность работы предприятия.

Для комплексной оценки показателей деятельности ООО «Росинка» проведем анализ за три года и рассчитаем изменения, произошедшие за эти периоды.

По данным табл. 2.4. можно сделать вывод, что за последние три года предприятие розничной торговли достигло положительных результатов в торговой и финансово-хозяйственной деятельности. Так как плановая информация отсутствует, то анализ основных показателей проводится за ряд лет.

Выручка от реализации товаров из года в год растет высокими темпами (см. Приложение 1). В 2007 году было реализовано товарной продукции на 8582,3 тыс. руб., что по сравнению с 2006 г. больше на 5813,2 тыс. руб. или в 3,2 раза и по отношению к 2005 году - на 6238,8 тыс. руб. или в 3,7 раза. Качество продукции в целом удовлетворительное. Ведется работа по обновлению ассортимента, а также по сокращению потерь и затрат, что позволяет фирме удерживать достойное место на рынке и повышать конкурентоспособность.

Таблица 2.4.

**Показатели деятельности магазина Березка за 2005-2007 гг**.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение (+,-) | Темп изменения, % |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от 2005 г. | 2007 г. от 2006 г. | 2007г. от 2005г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Оборот розничной торговли, тыс. руб. | 2343,5 | 2769,1 | 8582,3 | 5813,2 | 6238,8 | в 3,2 раза | в 3,7 раза |
|
| 2. Ресурсы - всего, тыс. руб.: | 713,7 | 1086,3 | 1972,4 | 886,1 | 1258,7 | 181,5705 | в 2,8 раза |
| - средняя сумма основных средств | - | - | 19,8 | - | - | - | - |
|
| - средняя сумма оборотных средств | 624,1 | 1117,5 | 1230,5 | 113,0 | 606,4 | 110,1 | 2,0 |
| - расходы на оплату труда | 634,3 | 853,5 | 1036,5 | 183,0 | 402,2 | 121,4 | 163,4 |
| 3. Среднесписочная численность, чел. | 26 | 24 | 33 | 9 | 7 | 137,5 | 126,9 |
| 4. Производительность труда, тыс. руб. | 90,1 | 115,4 | 260,1 | 144,7 | 170,0 | 225,4 | 288,7 |
| 5.Среднемесячная заработная плата, руб. | 2033 | 2963 | 2617 | -346 | 584 | 88,3 | 128,7 |
| 6. Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб. | -551,0 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |
|
| 7. Валовый доход | 597,8 | 699 | 2229,2 | 1530,2 | 1631,4 | 3,2 | 3,7 |
| 8. Затраты - всего, в т.ч. | 1148,3 | 1689,1 | 1894,8 | 205,7 | 746,5 | 112,2 | 165,0 |
| 9. Рентабельность в % к выручке от продаж |  |  | 3,8 |  |  |  |  |
| 10. Товарные запасы | 79,3 | 232,8 | 386,2 | 153,4 | 306,9 | 165,9 | 4,9 |
| 11. Ресурсоотдача, тыс. руб. | 3,284 | 2,541 | 4,351 | 1,81 | 1,067 | 171,2 | 132,5 |
| 12.Ресурсорентабельность, тыс. руб. |  |  | 0,169 |  |  |  |  |
| 13. Оборачиваемость: |  |  |  |  |  |  |  |
| - в днях | 95,9 | 61,9 | 51,7 | -10,2 | -44,2 | 83,5 | 53,9 |
| - в разах | 3,8 | 5,8 | 7,0 | 1,2 | 3,2 | 120,7 | 184,2 |
| 14. Доля собственных оборотных средств в оборотных средствах предприятия, % | - | - | 42,2 | - | - | - | - |
|

Основополагающей целью деятельности любого субъекта предпринимательских отношений в условиях рынка является получение прибыли.

Изучив конечные результаты деятельности магазина Березка за 2005-2007 годы можно сделать вывод, что за 2007 год предприятие оптимизировало затраты, увеличило объем деятельности, а следственно и доходы, увеличило ресурсную базу и получило положительный финансовый результат. За два предшествующих года наблюдается существенный убыток вследствие высоких расходов и стабильной низкой торговой наценки.

По данным табл. 2.4. можно сделать вывод, что в 2007 году валовой доход магазина «Березка» составил 2229,2 тыс. руб. По сравнению с прошлым годом наблюдается увеличение суммы реализованных торговых надбавок и наценок. Так, общая сумма валового дохода возросла на 1530,2 тыс. руб. или в 3,2 раза.

Итоги финансово-хозяйственной деятельности свидетельствуют о рентабельной работе предприятия в 2007 г. по сравнению с прошлым и предыдущим годом.

Так как 2005 и 2006 годы были для предприятия убыточными, то, очевидно, что показатели рентабельности отражены только за 2007 год. Прибыль в 2007 г. составляла 334,3 тыс. руб., рентабельность к обороту - 3,8 %.

ООО «Росинка» магазин «Березка» покрыло убыток прошлого года (-990,1 тыс. руб.). Это произошло за счет дополнительного заключения договоров с новыми предприятиями, ассортиментной политики предприятия, расширения производства. Кроме того, эффективной мерой стало применение стимулирующих доплат и надбавок, поощряющих прирост прибыли. Численность предприятия возросла на 7 человек в 2007 году, что повлияло на снижение среднемесячной заработной платы. С ростом оборота и ростом среднесписочной численности работников заметен значительный рост производительности. В 2007 году на 1 работника приходилось 260,1 тыс. руб. оборота предприятия, что больше производительности в прошлом году на 144,7 тыс. руб. или в 2,2 раза. В 2005 году численность работников на фирме составляла 26 человек, а объем продаж – 2343,5 тыс. руб.

Вследствие этого, производительность составила 90,1 тыс. руб. на человека.

Что касается издержек обращения предприятия, то наблюдается заметная тенденция их роста. В 2007 году они составили 1894,8 тыс. руб. и превысили показатели прошлого года на 205,7 тыс. руб. (на 12,2 %). На начальном этапе они составляли 1148,3 тыс. руб., но в 2007 году на 65 % больше.

Этому способствует множество факторов.

Во-первых, увеличились статьи расходов. Если в предыдущем и прошлом годах предприятие насчитывало 19 статей, то в 2007г. они стали равны 33. Фирма приобрела компьютер, весы, POS - терминал, ведет их сервисное и техническое обслуживание, появились расходы на рекламу, охрану и т.д.

Во-вторых, появились расходы по старым статьям: независимо от деятельности фирмы увеличились расходы на электроэнергию, бензин, ГСМ, телефонную связь, повысились расходы на оплату труда, возросли хозяйственные расходы, и т.д.

Рост издержек обращения часто становится причиной роста себестоимости продукции, что является одним из факторов снижения конкурентоспособности. Но они могут и приносить прибыль. Так, в 2005 году предприятие приобрело компьютер, что способствует автоматизации всех учетных процессов, применяет в своей деятельности рекламу (реклама в прессе и телевидении), выплачивает надбавки к зарплате за прибыльную работу.

Таким образом, проанализировав основные показатели деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка» можно сделать вывод, что предприятие ведет политику, направленную на то, чтобы получить прибыль, укрепить свои позиции на завоеванном рынке, привлечь как можно больше покупателей и расширить ассортимент предлагаемой продукции. Выполнение плана и динамика оборота розничной торговли зависят от обеспеченности ресурсами, правильности их распределения и использования.

 В 2007 году предприятие располагало совокупными ресурсами на сумму 2286,8 тыс. руб. За год стоимость ресурсов увеличилась на 315,9 тыс. руб. или на 16 %. По сравнению с 2005 годом изменение было более существенным и составило 1028,4 тыс. руб. или 81,7 %.

Прямо пропорционально объему деятельности возрастает и ресурсоотдача. В отчетном году она была максимальна – 3,8 тыс. руб., увеличившись в 2,7 раза за счет роста выручки и ресурсов.

Что касается ресурсорентабельности, то можно отметить, что рентабельной работа предприятия была только в 2007 году, так как она составила 14,6 %. Предприятие получило прибыль 334,3 тыс. руб. В 2005 и 2006 годах наблюдается существенный убыток. Наметившиеся тенденции характеризуют предприятие с положительной стороны. Оно стремится повышать прибыль, соответственно, работать рентабельно. ООО «Росинка» магазин «Березка» в полной мере обеспечено ресурсами, объемы деятельности растут, повышая ресурсоотдачу.

Ресурсы на предприятии подразделяют на:

- основные средства (здания, сооружения, и оборудования и т. п.);

- оборотные средства (запасы, сырье, материалы и другие аналогичные ценности, готовая продукция и товары, дебиторская задолженность, денежные средства);

- трудовые ресурсы.

Показатели оборотных средств представлены в табл. 2.5.

Таблица 2.5

**Показатели динамики, состава, структуры оборотных средств ООО «Росинка» магазин «Березка» за 2007 год**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Стоимость оборотных средств, тыс. руб. | Структура оборотных средств, % |
|  | на начало года | на конец года | темп изменения, % | на начало года | на конец года | отклонение, (+,-) |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Оборотные средства - всего, в том числе: | 1431,8 | 1029,1 | 71,9 | 100 | 100 | - |
| - запасы | 315,2 | 457,2 | 1,5 | 22,1 | 44,4 | 22,4 |
| - дебиторская задолженность | 133,8 | 492,9 | 368,4 | 9,3 | 47,9 | 38,6 |
| - денежные средства | 972,8 | 70,9 | 7,3 | 67,9 | 6,9 | -61,1 |
| - другие | 10 | 8,1 | 81,0 | 0,7 | 0,8 | -0,8 |

На конец 2007 года ООО «Росинка» удалось сформировать достаточно эффективную структуру оборотных средств, обеспечивающую предприятию относительно высокий уровень доходности работающих активов.

По данным табл. 2.5 можно отметить, что на конец отчетного года предприятие располагало оборотными средствами в сумме 1029, 1 тыс. руб. За год сумма уменьшилась на 402,7 тыс. руб. или на 28,1 %.

На начало 2007 года доминирующую долю в структуре оборотных средств занимали денежные средства (67,9 %). За год их удельный вес снизился до 6,9 % (на 61,1 п.п.). Так как предприятие не смогло востребовать с дебиторов сумму долга, эти средства не участвовали в формировании оборотных средств и не были переведены на расчетный счет для будущих платежей за товары. Доля дебиторской задолженности в оборотных средствах увеличилась на 38,6 п. п. и составила 47,9, %.

Особенно необходимо отметить рост средств на формирование запасов предприятия более чем в полтора раза. На конец 2007 года их сумма составила 3862 тыс. руб.

В 2007 году сумма средств, находящихся в обороте на предприятии составила 1230,5 тыс. руб. За год средняя сумма оборотных средств увеличилась на 113 тыс. руб. или на 10,1 %. Прирост оборотных средств связан с расширением объема деятельности более чем в 3 раза. По сравнению с 2006 годом оборот общественного питания возрос в 3,7 раз. Но, несмотря на стабильные темпы роста основного показателя деятельности оборотные средства по сравнению с 2005 годом возросли менее стремительными темпами (в 2 раза!). Это объясняется тем, что по сравнению с 2006 годом в 2005 году произошло ускорение оборачиваемости в днях на 10 дней. Оборотные средства совершили 1 дополнительный оборот за год. По сравнению с 2005 годом период оборота ускорился на 44 дня, а оборачиваемость в разах, напротив, замедлилась на 3 оборота. Дополнительные оборотные средства привлекались как за счет собственных источников, (доля собственных средств по сравнению с 2006 годом снизилась на 1,2 п. п., но по сравнению с 2005 годом повысилась на 4 п.п.), так и за счет кредитных ресурсов.

Показатели обеспеченности ООО «Росинка» оборотными средствами представлены в табл. 2.6.

Таблица 2.6.

**Показатели обеспеченности ООО «Росинка» магазин «Березка» оборотными средствами за 2005 – 2007 гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение, (+,-) | Темп изменения, % |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от 2005 г. | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от 2005 г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Сумма оборотных средств, тыс. руб. |  |  |  |  |  |  |  |
|
|
| - на начало | 8,3 | 150,4 | 803,1 | 652,7 | 794,8 | 5,3 | 96,8 |
| - на конец | 150,4 | 803,1 | 1029,1 | 226,0 | 878,7 | 128,1 | 6,8 |
| - средняя за год | 79,4 | 476,8 | 916,1 | 439,3 | 836,8 | 192,1 | 11,5 |
| 2.Объем деятельности, тыс. руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| -за год | 2343,5 | 2769,1 | 8582,3 | 5813,2 | 6238,8 | в 3,2 раза | в 3,7 раза |
| - однодневный | 6,5 | 7,7 | 23,8 | 16,1 | 17,3 | 3,1 | 3,7 |
| 4. Оборачиваемость: |  |  |  |  |  |  |  |
| - в днях | 12,2 | 61,9 | 38,5 | -23,4 | 26,3 | 62,2 | 3,2 |
| - в разах | 29,5 | 5,8 | 9,4 | 3,6 | -20,2 | 161,5 | 31,7 |
| 5. Доля собственных оборотных средств в оборотных средствах п/п, % | - | - | 42,1 | - | - | - | - |
|

2007 год к 2006 году:

∑ высвобод. ср-в = ∆ О (дн.) \* ООПодн.1 = -23,4 \* 23,8 = - 242,8 тыс. руб.

2007 год к 2005 году:

∑ высвоб. ср-в = ∆ О (дн.) \* ООПодн.1 = -44,2 \* 23,8 = -1052,0 тыс. руб.

Р-р ОбС в дн.2005 = ОбСк/ООПодн. = 803,1/6,5 = 123,6 дня

Р-р ОбС в дн.2006 = ОбСк/ООПодн. = 1431,8/7,7 = 185,9 дня

Р-р ОбС в дн.2007 = ОбСк/ООПодн. = 1029,1/23,8 = 43,2 дня

Итак, в отчетном году оборотные средства предприятия стали использоваться следующим образом: по сравнению с 2006 годом оборачиваемость в разах замедлилась (на 1,2 раза), а по сравнению с 2005 годом - в 3,2 раза. Эффективней оборотные средства стали использоваться за последний год – оборачиваемость в днях ускорилась на 10 дней, а по сравнению с 2005 годом - на 44 дня (вследствие стремительного роста оборота общественного питания. В 2006 году было высвобождено из оборота 242,8 тыс. руб., по сравнению с 2005 годом - 1052 тыс. руб., которые были направлены на развитие оборота.

Для организации бесперебойной работы ООО «Росинка» магазин «Березка» в отчетном году потребовалось средств на 43 дня. По сравнению с прошлым годом это меньше на 142 дня, а с 2005 – на 80 дней.

Рост оборотных средств положительно сказывается на работе предприятия.

Многое в работе предприятия решают кадры.

В табл. 2.7. отражены необходимые для анализа показатели по труду.

Исходя из данных табл. 2.7. можно сделать вывод, что предприятие в целом эффективно использует трудовые ресурсы.

Среднесписочная численность персонала ООО «Росинка» магазин «Березка» в 2007 году составила 33 человека. За год она увеличилась на 9 человек или на 37,5 % (за счет введения 6 продавцов и 2 уборщиков служебных помещений, 1 оператора). По сравнению с 2005 годом численность работников увеличилась на 7 человек вследствие увольнения в 2006 году 1 продавца и 1 уборщика служебных помещений.

Из табл. 2.7 видно, что ООО «Росинка» магазин «Березка» на оплату труда направило средства в сумме 1036,5 тыс. руб. Сумма расходов на оплату труда за год увеличилась на 183,0 тыс. руб. или 21,4 % вследствие роста оборота розничной торговли более чем в 3 раза. Но среднесписочная численность предприятия росла более быстрыми темпами, чем расходы на оплату труда, и поэтому средняя заработная плата за прошедший год снизилась на 342 руб. в месяц или на 11,6 %.

Таблица 2.7.

**Показатели по труду ООО «Росинка» магазин «Березка»за 2005-2007 гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение | Темп изменения, % 2007г. от 2006г. |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2007г. от 2006г. | 2007г. от 2005г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.Среднесписочная численность работников, чел. | 26 | 24 | 33 | 9 | 7 | 137,5 |
| 2.Расходы на оплату труда, тыс. руб. | 634,3 | 853,5 | 1036,5 | 183,0 | 402,2 | 121,4 |
| 3.Выручка от реализации, тыс. руб. | 2343,5 | 2769,1 | 8582,3 | 5813,2 | 6238,8 | В 3,7 раза |
| 4.Издержки обращения, тыс. руб. | 1148,0 | 1689,1 | 1894,8 | 205,7 | 746,8 | 165,0 |
| 5.Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | -551,0 | -990,1 | 334,3 | - | - | - |
| 6.Средняя заработная плата за: |  |  |  |  |  |  |
| год, тыс. руб. | 24,4 | 35,5 | 31,4 | -4,1 | 7,0 | 88,4 |
| месяц, руб. | 2033 | 2958 | 2616 | -342,0 | 583,0 | 88,4 |
| 7.Производительность труда, тыс. руб. | 90,1 | 115,4 | 260,1 | 144,7 | 170,0 | в 2,9 раза |
| 8.Доля расходов на оплату труда в издержках обращения, % | 55,2 | 50,5 | 54,7 | 4,2 | -0,5 | 108,3 |
| 9.Уровень расходов на оплату труда, в % к выручке | 27,1 | 30,8 | 12,1 | -18,7 | -15,0 | 44,6 |
| 10.Прибыль в расчете на: |  |  |  |  |  |  |
| 1 работника, тыс. руб. | - | - | 10,1 | - | - | - |
| 1 р. расходов на оплату труда, руб. | - | - | 0,323 | - | - | - |

Так как расходы на оплату труда персонала за счет сокращения средней заработной платы уменьшились, то из издержек высвободилось 136,5 тыс. руб. Вследствие ввода 9 человек дополнительно потребовалось 319,5 тыс. руб. Следовательно, общая сумма дополнительных средств на оплату труда составила 183 тыс. руб.

2007 г. к 2006 г.:

∆ РОТ (∆Ч) = ∆ Ч\*СЗП0 = (+9)\*35,5= +319,5 тыс. руб.

∆ РОТ (∆СЗП) = ∆СЗП\*Ч1 =(- 4,1)\*33 = - 136,5 тыс. руб.

∆ РОТ = 319,5 + -136,5 = 183,0тыс. руб.

По сравнению с 2005 годом численность увеличилась на 7 человек, и вследствие этого фактора расходы на оплату труда возросли на 170,8 тыс. руб. Дополнительные средства потребовались на повышение средней заработной платы на 583 рубля в месяц (рост заработной платы на 28,7 % потребовал дополнительно 231,4 тыс. руб.).

2007 г. к 2005 г.:

∆ РОТ (∆Ч) = ∆ Ч\*СЗП0 = (+7)\*24,4= +170,8 тыс. руб.

∆ РОТ (∆СЗП) = ∆СЗП\*Ч1 =(+7)\*33 = +231,4 тыс. руб.

∆ РОТ = 170,8 + 231,4 = 402,2 тыс. руб.

- в 2007 г. наметилась тенденция роста оборота розничной торговли и роста расходов на оплату труда. По сравнению с 2006 г. темпы роста расходов на оплату труда возросли на 21,4 %, а с 2005 г. – на 63,4 %. Оборот розничной торговли растет более стремительными темпами ( за оба года – более чем в 3 раза), что повлияло на снижение уровня расходов на оплату труда с 27,1 %, 30,8 % до 12,1 % к объему деятельности;

- доля расходов на оплату труда в издержках обращения в 2007 г. составила 54,7%, увеличившись незначительно, на 4,2 % по сравнению с 2006 г. Но по сравнению с 2005 г. она снизилась на 0,5 тыс. руб. Снижение доли расходов на оплату труда следует расценивать как положительный итог работы предприятия;

Производительность труда растет благодаря росту объему продаж. Рост производительности труда благоприятно влияет на повышение заработной платы. (см. Приложение 2)

С точки зрения формирования объема деятельности влияние изменения производительности труда и численности распределилось следующим образом:

2007 г. к 2006 г.:

∆ ОРТ(∆ПТ) = ∆ПТ\*Ч1 = (144,7)\*33 = 4775,1 тыс. руб.

∆ ОРТ (∆Ч) = ∆Ч \*ПТ0 =(+9)\*115,4 = 1038,1 тыс. руб.

∆ ОРТ = 4775,1 + 1038,1 = 5813,2 тыс. руб.

2007 г. к 2005 г.:

∆ ОРТ (∆ПТ) = ∆ПТ\*Ч1 = (170,0)\*33 = 5610,0 тыс. руб.

∆ ОРТ (∆Ч) = ∆Ч \*ПТ0 =(+7)\*90,1 = 632,6 тыс. руб.

∆ ОРТ = 5610,0 + 632,6 = 6238,8 тыс. руб.

По сравнению с 2005 годом оборот был повышен в основном за счет интенсивного фактора – производительности труда – на 92,8 %. Такая же тенденция наметилась и за последний год (на 88,3 %). За последний год за счет повышения производительности труда на 144,7 тыс. руб. оборот увеличился на 4775,1 тыс. руб. По сравнению с 2005 годом - на 170 тыс. руб. оборот увеличился на 5610 тыс. руб. Увеличение численности персонала на 9 человек привело к дополнительному увеличению объема деятельности на 1038,1 тыс. руб. За счет экстенсивного фактора по сравнению с 2005 годом оборот возрос на 632,6 тыс. руб.

В то же время уровень оплаты труда персонала ООО «Росинка» магазин «Березка», несмотря на успешное выполнение приоритетных задач, остается одним из самых низких по системе и по данным официальной статистики увеличивается отставание от средней величины по региону. Эффект от увеличения среднесписочной численности на эффективность работы предприятия оказывает положительное влияние на финансовый результат.

Таким образом, оборот розничной торговли по сравнению с прошлым годом в отчетном году увеличился на 5813,2 тыс. руб. и на 6238,8 тыс. руб. по сравнению с предшествующим.

Выполнение плана и динамика оборота розничной торговли зависят от обеспеченности ресурсами, правильности их распределения и использования.

По данным таблицы, представленной в Приложении 3 очевидно, что исследуемое предприятие в 2007 году полностью оснащено ресурсами (был приобретен компьютер стоимостью 19800 руб.).

В 2007 году предприятие располагало совокупными ресурсами на сумму 2286,8 тыс. руб. За год стоимость ресурсов увеличилась на 315,9 тыс. руб. или на 16 %. По сравнению с 2005 годом изменение было более существенным и составило 1028,4 тыс. руб. или 81,7 %.

За все исследуемые годы оборотные средства и расходы на оплату труда занимают практически равные доли в совокупном объеме ресурсов. В отчетном году наметилась тенденция к увеличению оборотных средств – самой мобильной части ресурсов - за счет все растущей дебиторской задолженности, формирования крупных сумм на запасы предприятия.

Постоянно возрастают расходы на оплату труда, однако в 2005 г. они составили 50,4% от общего объема ресурсов, но в 2007г. их удельный вес в общей структуре уменьшился на 5,1 п. п.

Прямо пропорционально объему деятельности возрастает и ресурсоотдача. В отчетном году она была максимальна – 3,8 тыс. руб., увеличившись в 2,7 раза за счет роста выручки и ресурсов.

Что касается ресурсорентабельности, то можно отметить, что рентабельной работа предприятия была только в 2005 году, так как она составила 14,6 %. Предприятие получило прибыль 334,3 тыс. руб. В 2006 и 2007 годах наблюдается существенный убыток. Наметившиеся тенденции характеризуют предприятие с положительной стороны. Оно стремится повышать прибыль, соответственно, работать рентабельно. ООО «Росинка» магазин «Березка» в полной мере обеспечено ресурсами, объемы деятельности растут, повышая ресурсоотдачу.

Проведя анализ факторов, повлиявших на размер основного показателя деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка», можно сделать вывод, что за оба года оборот розничной торговли возрастает за счет интенсивного фактора – ресурсоотдачи (92,3 % и 69,2 % по сравнению с 2006 и 2005 годами соответственно).

2007г. к 2006 г.:

∆ ОРТ(РО) = ∆РО \* рес1 = (+2,348) \* 2286,8 = 5369,4 тыс. руб.

∆ ОРТ (рес) = ∆рес \* РО0 = (+315,9) \* 1,404 =443,8 тыс. руб.

∆ ОРТ = 5369,4 + 443,8 = 5813,2 тыс. руб.

2007г. к 2005 г.:

∆ ОРТ (РО) = ∆РО \* рес1 = (+1,890) \* 2286,8 = 4322,1 тыс. руб.

∆ ОРТ (рес) = ∆рес \* РО0 = (+1028,4) \* 1,862=1916,7 тыс. руб.

∆ ОРТ = 4322,1 + 1916,7 = 6238,8 тыс. руб.

Укрепление ресурсного потенциала предприятия стало экстенсивным фактором увеличения объема оборота (прирост оборота за счет ресурсного фактора – увеличения ресурсов – составил 7,7 % и 30,7 % соответственно).

Таким образом, ООО «Росинка» магазин «Березка» укрепило ресурсный потенциал. Это позволило расширить объем деятельности, повысить доходы. Однако должной отдачи от использования ресурсов предприятие пока не получило, имеются резервы и возможности повышения ресурсоотдачи за счет более эффективного использования трудовых ресурсов.

Торговая деятельность ООО «Росинка» магазин «Березка» характеризуется, прежде всего, показателями оборота розничной торговли.

Оборот розничной торговли выражает экономические отношения, возникающие при реализации товаров.

Одним из основных показателей, характеризующий оборот розничной торговли является ассортиментная структура. Ассортиментная структура характеризует уровень благосостояния населения. Дадим подробную характеристику структуре ассортимента ООО «Росинка» магазин «Березка»

По данным таблицы, представленной в Приложении 4 можно сделать вывод, что преобладающую долю на конец 2007 года занимают следующие виды продуктов: мясо и птица (24,1 %), овощи (7,8 %), цельномолочные продукты (5,3 %), кондитерские изделия (5,0 %), картофель (7,4 %), рыба (3,8 %).

Кроме кондитерских изделий в магазине повысился спрос на колбасные изделия (в 2,4 и 2,9 раза по сравнению с 2006 и 2005 годами соответственно), но удельный вес снизился с 1,6 до 1,2 п. п. Реализация молочных продуктов также растет (кефир, йогурт, мороженое – в 1,7 и 2,1 раза), хотя их доля в совокупном объеме снижается (на 4,4 п. п.)

Инструментом, с помощью которого осуществляется регулирование ассортимента товаров в магазине «Березка», является ассортиментный перечень.

В него включается перечень наименований товаров, соответствующий установленной широте ассортимента, и минимально необходимое количество разновидностей товаров, которые постоянно должны быть в наличии на складе.

Ассортиментные перечни разрабатываются на год. При необходимости в течение года в них можно вносить соответствующие изменения.

Ассортимент продукции строго контролируется руководством розничной сети.

Магазин обязан поддерживать полную ассортиментную линейку продукции, поставляемой головной базой магазина «Березки» ООО «Росинка». Также имеется цех по производству полуфабрикатов и салатов «Столовая», что находится по адресу Хузангая, 4. Продукцию же других поставщиков магазин размещает согласно коммерческим соглашениям. С коммерческим отделом оговариваются конкретные места выкладки товаров (полки, стеллажи), дополнительные места выкладки, (стойки, паллеты, фирменные холодильники) на определенный срок. Такие контракты подписаны с компаниями: Кока-кола, Крафт Фудс, Хайнекен, производителями сигарет и т.д. Политика формирования ассортимента хлебной и молочной продукции в основном базируется на взаимозачетах с оптовыми компаниями. Так, молочные поставщики «Березка» помимо ООО «Юнимилк» - это ООО «Ядринмолоко, Вурнара СОМ ООО ТД.

В розничной сети ООО «Росинка» магазин «Березка» существует практика четкого разделения полочного пространства на основе коммерческих соглашений. Так, полочное пространство тортов разделено между ООО «Смак», ООО «Чебоксарский хлебозавод», ИП Кириллова «Сластена», Диана и Махаон.

Так же поделено полочное пространство между пивными брендами.

Запасы сырья и товаров создаются на предприятиях розничной торговли в целях обеспечения их бесперебойной производственно-торговой деятельности.

Так, фактический запас всех продуктов на конец 2007 г. составляет 386,2 тыс. руб. Фактический оборот за год – 8582,3 тыс. руб. Значит, запасы в днях оборота составят 16,2 дня:

386,2 \* 360/8582,3 = 16,2 дня.

Товарооборачиваемость является одним из важнейших показателей эффективности деятельности предприятия розничной торговли. Под товарооборачиваемостью понимается время обращения товаров со дня их поступления до дня их реализации, а также скорость оборота сырья и покупных товаров.

В ходе анализа товарных запасов необходимо выявить причины их изменений, отклонений в структуре, выяснить, в какой мере товарные запасы удовлетворяют спрос населения, обеспечивают бесперебойную работу всех подразделений предприятия.

В таблице, в Приложении 5 представлены данные по средним товарным запасам и их товарооборачиваемости за 2005 – 2007гг.

2007 г. к 2006 г.:

∆ТО(ТЗ) = (ТЗ1/ООПодн) – ТО0 = (386,2/23,8) – 30,3 = - 14,1 дней;

∆ТО(ООПодн) = ТО1 – (ТЗ1/ООПодн) = 16,2 – (386,2/23,8) = 0 дней;

∆ТОобщ. = - 14,1 + 0 = - 14,1 дней.

2007 г. к 2005 г.:

∆ТО(ТЗ) = (ТЗ1/ООПодн) – ТО0 = (386,2/23,8) – 12,2 = 4 дней;

∆ТО(ООПодн) = ТО1 – (ТЗ1/ООПодн) = 16,2 – (386,2/23,8) = 0 дней;

∆ТОобщ. = 4 + 0 = 4 дня.

По данным таблицы в Приложении 5, можно сделать вывод, что сумма товарных запасов выросла. Так, на конец 2007 года она составила 386,2 тыс. руб. По сравнению с прошлым годом она увеличилась на 153,4 тыс. руб. и на 306,9 тыс. руб. по сравнению с 2005 годом. Наблюдается общее ускорение товарооборачиваемости на 14 дней по отношению к 2006 году, что привело к высвобождению средств, вложенных в запасы, на 336,1 тыс. руб. в 2007 году (- 14,1 \* 8582,3/360) и замедление на 4 дня – к 2005 году, которые потребовали дополнительного вклада в запасы 95,4 тыс. руб. (- 4 \* 8582,3/360). Из проведенных расчетов можно сделать вывод, что за все анализируемые годы на изменение товарооборачиваемости (на ускорение на 14 дней и замедление на 4 дня) на 100 % повлияло увеличение товарных запасов, а не увеличение однодневнего оборота. Ускорение оборачиваемости свидетельствует об эффективности управления запасами на предприятии. Практически по всем товарным группам в 2005 году преобладает ускорение товарооборачиваемости (мясо, колбаса, молоко, кондитерские изделия). По сравнению с 2006 годом ускорилась товарооборачиваемость хлеба, масла, сахара. Это связано с повышением спроса на эти продукты и с оптимальными запасами на складе. Эта тенденция положительно сказывается на торгово-производственной деятельности предприятия и приводит к сокращению потребности в дополнительных оборотных средствах, вкладываемых в сырье и товары, сокращению товарных потерь, издержек по хранению и минимизации доходов. Основанием для завоза товаров в магазин «Березка» служит заявка. Она составляется по установленной форме либо через торгового представителя организации либо через звонок непосредственно в отдел сбыта предприятия. В ней указывают наименование товаров и основные их ассортиментные признаки (вид, сорт и т. д.), требуемое количество товаров. В исследуемый магазин товары доставляются транспортом поставщика в указанный срок.

Наиболее эффективный метод доставки товаров в розничную сеть магазинов «Березка» ООО «Росинка» с головной базы называемый Распределительным центром (РЦ) — централизованный завоз*,* при котором доставка товаров осуществляется силами и средствами поставщика на основе заявок магазинов в согласованные сроки.

Товарные запасы предприятия формируются за счет поступления товаров и товарных запасов и находятся в балансовой взаимосвязи оборота розничной торговли:

ТЗн + П = Р + ТЗк, (29)

где ТЗн, к – товарные запасы на начало, конец периода,

П – поступления,

Р – реализация.

П = Р + ТЗк – ТЗн

П 2006 = 3260,4 + 85,0 – 95,9 = 3247,7 тыс. руб.

П 2007 = 3919,4 + 249,2 – 85,0 = 4083,6 тыс. руб.

Комплексная увязка показателей оборота ООО «Росинка» за 2005-2007гг. представлены в табл. 2.8.

Таблица 2.8.

**Комплексная увязка показателей оборота ООО «Росинка» магазин «Березка»за 2005-2007гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение, (+,-) | Темп изменения, % |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от 2005г. | 2007 г. от 2006г. | 2007 г. от 2005г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Остатки товаров на начало, тыс. руб. | 8,3 | 150,4 | 315,2 | 164,8 | 306,9 | 2,1 | 38,0 |
| Поступило товаров, тыс. руб. | 2 485,6 | 2 933,9 | 8 724,3 | 5 790,4 | 6 238,7 | 3,0 | 3,5 |
| Реализовано товаров, тыс. руб. | 2343,5 | 2769,1 | 8582,3 | 5813,2 | 6238,8 | 3,1 | 3,7 |
| Остатки товаров на конец, тыс. руб. | 150,4 | 315,2 | 457,2 | 142 | 306,8 | 1,5 | 3,0 |

Из данных табл. 2.8 следует, что поступление товаров на предприятие увеличилось по отношению к обоим годам в среднем в 3 раза, что положительно сказывается на работе ООО «Росинка» магазин «Березка». Товарные запасы увеличились в 1,5 раза по сравнению с 2006 годом и в 3 раза по сравнению с 2005 годом. Это тоже положительный фактор, так как денежные средства, вложенные в товарные запасы, обновляются достаточно быстро.

Для того, чтобы определить влияние каждого фактора на оборот розничной торговли, используется метод цепной подстановки.

2007 г. к 2006 г.:

ТЗн + П = Р + ТЗк

Р = ТЗн + П – ТЗк ∆Р = ∆Р (ТЗн) + ∆Р (П) + ∆Р(ТЗк)

∆Р (ТЗн) = (ТЗн1 + П0 – ТЗк0) – (ТЗн0 + П0 – ТЗк0) = (315,2 + 2933,9 – 315,2) – (150,4 + 2933,9 – 315,2) = 164,8 тыс. руб.

∆Р (П) = (ТЗн1 + П1 – ТЗк0) – (ТЗн1 + П0 –ТЗк0) = (315,2 + 8724,3 – 315,2) – (315,2 + 2933,9 – 315,2) = 5790,4 тыс. руб.

∆Р (ТЗк) = (ТЗн1 + П1 – ТЗк1) – (ТЗн1 + П1 – ТЗк0) = (315,2 + 8724,3 – 457,2) – (315,2 + 8724,3 – 315,2) = -142,0 тыс.руб.

∆Р = 164,8 + 5790,4 – 142,0 = 5813,2 тыс. руб.

Таким образом, реализация товаров в 2007 году по сравнению с 2006 годом в целом возросла на 5813,2 тыс. руб. (в 3,2 раза). Главным образом это произошло за счет увеличения поступлений на 5790,4 тыс. руб. (на 99,6 %).

2007 г. к 2005 г.:

ТЗн + П = Р + ТЗк

∆Р = ТЗн + П – ТЗк ∆Р = ∆Р (ТЗн) + ∆Р (П) + ∆Р(ТЗк)

∆Р (ТЗн) = (ТЗн1 + П0 – ТЗк0) – (ТЗн0 + П0 – ТЗк0) = (315,2 + 2485,6 – 150,4) – (8,3 + 2485,6 – 150,4) = 306,9 тыс. руб.

∆Р (П) = (ТЗн1 + П1 – ТЗк0) – (ТЗн1 + П0 –ТЗк0) = (315,2 + 8724,3 – 150,4) – (315,2 + 2485,6 – 150,4) = 6238,7 тыс. руб.

∆Р (ТЗк) = (ТЗн1 + П1 – ТЗк1) – (ТЗн1 + П1 – ТЗк0) = (315,2 + 8724,3 – 457,2) – (315,2 + 8724,3 – 150,4) = -306,8 тыс.руб.

∆Р = -306,9 + 6238,7 – 306,8 = 6238,7 тыс. руб.

Анализируя основные факторы, повлиявшие на величину оборота розничной торговли в 2007 году по сравнению с 2005 годом, приходится констатировать, что он возрос только за счет увеличения поступлений (на 100 %).

Подводя итоги анализа показателей оборота розничной торговли, следует отметить, что такой существенный прирост основного показателя в 2005 году был достигнут за счет расширения объемов деятельности (филиальная сеть), повышения цен на 20 %, ускорения товарооборачиваемости по всем группам товаров, расширения ассортимента и улучшения качества продукции.

В конце года предприятие подводит итоги своей работы. И это касается не только бухгалтерской отчетности. Также оценивается рентабельность деятельности предприятия, то, насколько оно улучшило финансовое положение, упрочило свой статус на рынке. Если этого не произошло, то надо определить отчего. И продумать, что сделать, чтобы заставить предприятие работать эффективнее.

Оценка эффективности деятельности предприятия начинается с анализа общих показателей: прибыли и рентабельности, без изучения которых невозможен научный подход к решению проблемы повышения эффективности коммерческой деятельности, усиления материальной заинтересованности работников предприятия в достижении высоких конечных результатов при наименьших затратах труда и средств.

Финансовые результаты работы ООО «Росинка» магазин «Березка» в прошедшем году, изменение основных качественных и структурных показателей свидетельствуют в целом об успешном выполнении задач, поставленных перед предприятием на 2007 год.

 Изучив конечные результаты деятельности ООО «Росинка» за 2005-2007 годы можно сделать вывод, что за 2007 год предприятие оптимизировало затраты, увеличило объем деятельности, а следственно и доходы, увеличило ресурсную базу и получило положительный финансовый результат.

За два предшествующих года наблюдается существенный убыток вследствие высоких расходов и стабильной низкой торговой наценки.

Показатели финансовых результатов изучаемого предприятия представлены в табл. 2.9.

Данные табл. 2.9. свидетельствуют, что в 2005 году чистая прибыль предприятия по итогам года достигла 334,3 тыс. руб.

Таблица 2.9.

**Формирование финансовых результатов ООО «Росинка» магазин «Березка» за 2005-2007 гг. (тыс. руб.)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение (+,-) | Темп изменения,% |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2007 г. от2006 г. | 2007 г. от2005 г. | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от2005 г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Валовой объем оборота | 2343,5 | 2769,1 | 8582,3 | 5813,2 | 6238,8 | 3,1 | 3,7 |
| Валовой доход | 597,8 | 699 | 2229,2 | 1530,2 | 1631,4 | 3,2 | 3,7 |
| Валовая прибыль в % к обороту | - | - | 3,9 | -3,9 | -3,9 |  |  |
|  |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Издержки производства и обращения | 1148,3 | 1689,1 | 1894,8 | 205,7 | 746,5 | 112,2 | 165,0 |
| Издержки производства и обращения в % к обороту | 49,0 | 61,0 | 22,1 | -38,9 | -26,9 | - | - |  |  |
| Прибыль (убыток) от реализации | -551 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |
| Балансовая прибыль (убыток) | -551 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |
| Чистая прибыль (убыток) | -551 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |

Анализируя основные факторы, повлиявшие на формирование итогового финансового показателя, приходится констатировать, что в течение прошедшего года ООО «Росинка» существенно повысило оборот розничной торговли (более чем в трехкратном размере), на фоне этого возросли доходы (также в 3 раза), был укреплен ресурсный потенциал предприятия, а уровень издержек производства и обращения был значительно снижен (с 49 и 61 %% до 22,1 %).

В 2005 и 2006 годах зафиксированы большие убытки, это связано с увеличением издержек на транспортные расходы (в 10 раз), ростом себестоимости на ГСМ, ростом цен на продукцию, но фиксированной торговой надбавкой.

В табл. 2.10. представлены показатели прибыли и рентабельности за 2005 – 2007 годы.

Так как 2005 и 2006 год были для предприятия убыточными, то очевидно, что показатели рентабельности отражены только за 2007 год.

Таблица 2.10.

**Показатели прибыли и рентабельности ООО «Росинка» магазин «Березка» за 2005-2007 гг.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | Отклонение (+,-) | Темп изменения, % |
| 2005 | 2006 | 2007 | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от 2005 г. | 2007 г. от 2006 г. | 2007 г. от 2005 г. |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Прибыль, тыс. руб. |  |  |  |  |  |  |  |
| Прибыль (убыток) от реализации | -551 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |
| Балансовая прибыль (убыток) | -551 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |
| Чистая прибыль (убыток) | -551 | -990,1 | 334,3 | - | - | - | - |
| 2. Рентабельность, в % к: |  |  |  |  |  |  |  |
|  |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| а) обороту розничной торговли |  |  |  |  |  |  |  |
| - продаж | - | - | 3,8 | - | - | - | - |
| - общая | - | - | 3,8 | - | - | - | - |
| - рассчитанная по | - | - | 3,8 | - | - | - | - |
| чистой прибыли |
| б)ресурсам | - | - | 14,6 | - | - | - | - |
| в)активам | - | - | 31,4 | - | - | - | - |
| г)собственному капиталу | - | - | 76,9 | - | - | - | - |

Рентабельность к обороту составляет 3,8 %. Размер ресурсорентабельности (14,6 %), рентабельность работающих активов (31,4 %) и высокое значение рентабельности собственного капитала (76,9 %) позволяют делать вывод о том, что ООО «Росинка» выполнило поставленную задачу выхода из кризиса, получило прибыль и имеет дальнейшие шансы на достижение больших финансовых результатов.

Таким образом, подводя итоги деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка» за 2007 год, можно сделать вывод, что предприятие обладает достаточно эффективной структурой работающих активов, способно обеспечить достаточный уровень доходности, может в дальнейшем повышать объем деятельности и тем самым получать положительный финансовый результат, который является основным показателем эффективной коммерческой работы магазина.

Комплекс задач коммерческой деятельности предприятия следует рассматривать через удовлетворение потребностей населения. Именно потребитель, реализуя свои интересы, оказывает определяющее влияние на поведение предпринимателей на рынке при заключении сделок, выборе сегмента рынка, организации сбыта и продажи товаров, формировании ассортиментной, ценовой политики.

ООО «Росинка» магазин «Березка» решая проблему ценообразования, выбрал себе методику расчёта цен, в которой учитывается как минимум одно из трёх соображений. Руководство предприятия надеется, что избранный ими метод "средние издержки плюс прибыль" позволит правильно рассчитать конкретную цену.

Материально-техническая база исследуемого предприятия включает в себя: принадлежности для магазина, программное обеспечение для компьютеров; компьютеры, офисная мебель, складское и торговое оборудование.

Существуют три формы организации управления материально-техническим обеспечением, централизованная, децентрализованная и смешанная. На исследуемом предприятии используется централизованная система управления, предусматривающая сосредоточение функций в пределах единой службы.

Основной составляющей материально-технической базы магазина является торговое оборудование (табл.2.11.).

Таблица 2.11.

**Оценка технической оснащенности торгового зала магазина «Березка»**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип оборудования | Длина (м) | Ширина (м) | Высота (м) | Объём (м3) | Количество, шт. | Назначение |
| Холодильное оборудование |
| Холодильная витрина ВХС-2-3,15 ВМ | 2,5 | 0,90 | 1,1 | 2,47 | 3 | Гастроном |
| Холодильный шкаф  | 0,6 | 0,6 | 1,9 | 0,68 | 5 | Пиво, напитки |
| Баннет | 1,5 | 1 | 0,7 | 1,05 | 2 | Продукция глубокой заморозки |
| Охлаждаемая витрина ПВХС-1-0,315 («Таир-102»). | 1,5 | 0,6 | 1,8 | 1,62 | 3 | Молочные продукты, торты |
| Стеллажи |
| Стеллаж | 1 | 0,6 | 1,9 | 1,14 | 34 | Бакалея, кондитерка, алкоголь, хлеб |

Одним из важнейших этапов закупочной работы является установление хозяйственных связей с поставщиками.

Хозяйственные связи с поставщиками товаров включают экономические, организационные, коммерческие, административно-правовые, финансовые и другие отношения, складывающиеся между покупателями и поставщиками товаров в процессе поставок товаров.

1) Основной метод изучения покупательского спроса магазина «Березка» - это ежемесячное проведение ABC-анализа и XYZ –анализа продаж.

Сочетание ABC-анализа и XYZ –анализа. АВС-анализ – сортировка продуктов по товарообороту – 20 % продуктов имеют долю 80 % в товарообороте (группа А), 10 % продуктов = 10% в товарообороте (группа В), 70 % продуктов = 10% товарооборота (группа С). XYZ-анализ – сортировка продуктов по долям в прибыли. 20 % продуктов имеют долю 80 % в прибыли (группа X), 10% продуктов = 10 % в прибыли (группа Y), 70 % продуктов = 10% прибыли (группа Z). Таким образом, все продукты делятся на 9 групп: AX, AY, AZ, BX, BY, BZ, CX, CY, CZ. Группа AX – продукты с наивысшими показателями по товарообороту и прибыли – особое внимание по ценам и присутствию в ассортименте, группы AY, BX, BY - продукты с высокой оборачиваемостью и с высокой наценкой. Эти продукты должны всегда находиться в ассортименте, цены на них – средние или ниже средних на рынке. Остальные группы – ассортиментные. Здесь могут происходить перебои в поставках, цены могут быть достаточно высокими.

На основании ABC-анализа и XYZ –анализа из ассортимента выводятся неликвиды. Анализ проводится в разрезе товарных групп. По процентному соотношению в продажах на полках выделяется именно столько места для товара.

Также после проведения ABC-анализа и XYZ –анализа выявляется 100 самых ходовых позиций и проводятся акции (товары по сниженным ценам выставляются в место наибольших покупательских потоков).

2) Такой метод как анкетирование в магазине проводился лишь один раз. Основными вопросами были такие как:

- что не устраивает покупателя в магазине;

- чем привлекает магазин;

- пожелания для совершенствования торговли.

3) Мониторинг цен проводится с целью изучения ценовой политики. Первичный документ – перечень магазинов (торговых точек), находящихся в радиусе 1км. Информация должна обновляться ежеквартально. Документ предоставляется директору розницы (для ознакомления), менеджеру, ответственному за закупки продуктов (для принятия решения о введении/выведении групп товаров, продуктов или изменении цен).

Обязательная информация, отображающаяся в документе: название магазина (торговой точки), адрес; формат магазина; торговая площадь; группы товаров; ценовая политика (подробно – что дорого, что дешево, все нюансы); дополнительный сервис (доставка на дом, заказ по телефону и т.д.); другое (то, что сказывается на позиционировании магазина).

Мониторинг цен конкурентов проводится на основные продукты с высокой оборачиваемостью. В магазине «Березка» ООО «Росинка» используются различные методы рекламы. К наружной рекламе можно отнести фирменную вывеску с логотипом организации.

В «Березке» проводятся такие маркетинговые акции, направленные на увеличение продаж, как «Социальные товары» и «Товары по акции». Что касается рекламы брендов, то в магазине применяется система коммерческих соглашений. Т.е., производители, применяют в продаже различные POS-материалы и дополнительное оборудование (фирменные стойки, корзинки, шелфтокеры, воблеры, постеры).

Общая площадь магазина с подвалом – 1460 кв.м., торговая – 347 кв. м. Имеется складское помещение, помещение для фасовки, кабинет администрации, операторская, подсобные помещения.

Рассматриваемый магазин «Березка» ООО «Росинка» - магазин самообслуживания.

Продажа товаров на основе самообслуживания - один из самых удобных для покупателей методов продажи товаров. Этот метод предусматривает свободный доступ покупателей к выложенным в торговом зале товарам, возможность самостоятельно осматривать и отбирать их без помощи продавца, что позволяет более рационально распределить функции между работниками магазина. Оплата за отобранные товары осуществляется в узлах расчета, обслуживаемых контролерами-кассирами. Этот метод применяется при продаже большинства продовольственных и непродовольственных товаров. Товары, требующие нарезки, упаковки и т. д., продают в «Березке» через прилавок индивидуального обслуживания (гастроном). Также продавец-консультант помогает клиенту при покупке фруктов и овощей.

Расчетные операции с покупателями играют важную роль в торгово-технологическом процессе магазина. От правильной их организации зависят затраты покупателями времени на приобретение товаров.

Анализируя эффективность коммерческой деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка», необходимо рассчитать удельные показатели эффективности. Расчет приведен в табл. 2.12.

Таблица 2.12. **Технико-экономические показатели работы магазина за 2006-2007 гг.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Показатели | Ед.изм. | Годы | Отклонение (+,-) | Темп изменения, % |
| 2006 | 2007 |
| 1. | Оборот розничной торговли | тыс.руб. | 24428 | 53717 | 29289,00 | в 2,2 раза |
| 2. | Общая площадь | кв. м | 1460 | 1460 | - | - |
| 3. | Торговая площадь | кв. м | 347 | 347 | - | - |
| 4. | Доля торговой площади в общей площади магазина | % | 23,77 | 23,77 | - | - |
| 5. | Численность работников всего, | чел | 44 | 45 | 1,00 | 102,3 |
|  | в том числе продавцов | чел | 30 | 32 | 2,00 | 106,7 |
| 6. | Оборот в расчете на: |  |  |  |  |  |
| 6.1. | 1 кв. м общей площади | тыс.руб. | 16,7315 | 36,7925 | 20,06 | в 2,2 раза |
| 6.2. | 1 кв. м торговой площади | тыс.руб. | 70,3977 | 154,804 | 84,41 | в 2,2 раза |
| 6.3. | 1 работника магазина | тыс.руб. | 555,182 | 1193,71 | 638,53 | в 2,2 раза |
| 6.4. | 1 продавца | тыс.руб. | 814,267 | 1678,66 | 864,39 | в 2,1 раза |

По данным табл.2.12. видно, что в целом основной показатель эффективности коммерческой деятельности – оборот на 1 кв. м общей площади - возрос за счет прироста выручки от основного вида деятельности. Ни общая, ни торговая площадь не изменялись. За счет незначительного сокращения персонала (на 1 чел.) оборот в расчете на 1 работника магазина также увеличился (на 638,53 тыс. руб.).

В заключительном разделе будут рассмотрены направления совершенствования деятельности по управлению ассортиментом и качеством продукции предприятия.

**3. Направления совершенствования деятельности по управлению ассортиментом и качеством продукции предприятия**

##

## **3.1 Повышение доходности продаж в результате управления ассортиментом выпуска продукции ООО «Росинка» магазин «Березка»**

Комплексный экономический анализ деятельности предприятия может включать различное сочетание используемых показателей в зависимости от поставленных целей.

Механизм экономического обоснования объема и структуры основных показателей предприятия включает в себя определение приоритетных целей, обеспечение взаимосвязи между показателями, учет факторов и конъюнктуры развития рынка, эффективности действующего законодательства.

Планирование на предприятии является неотъемлемой частью анализа его деятельности, служит своего рода ориентиром и целью его работы.

В матричную модель для проведения комплексного экономического анализа целесообразно включать следующие показатели:

- ресурсы – площадь торгового зала, среднесписочная численность работников;

- затраты – общая сумма издержек обращения;

- результаты – прибыль, оборот розничной торговли.

Матричный метод при проведении комплексного экономического анализа позволяет дать обобщающую оценку эффективности не только деятельности ООО «Росинка» в целом, но и отдельных ее сторон, в частности финансовой.

Интегральная оценка финансового состояния ООО «Росинка» магазин «Березка» в 2006 году с помощью матричного метода основана на использовании модели Дюпона.

В соответствии с моделью Дюпона коэффициент рентабельности всех используемых активов предприятия определяется произведением коэффициента рентабельности реализации продукции на коэффициент оборачиваемости всех используемых активов:

Ra = R орт \* К оа,

где Ra — коэффициент рентабельности общей суммы активов;

R орт — коэффициент рентабельности оборота розничной торговли;

К оа - оборачиваемость общей суммы активов.

Для интерпретации результатов интегральной оценки финансового состояния предприятия может быть использована специальная матрица (рис. 3.1.).

|  |  |
| --- | --- |
| Рост коэффициента оборачиваемости активов |  |
| Низкое значение коэффициента рентабельности активов (при низком значении Rооп и низком значении Коа) | Среднее значение коэффициента рентабельности активов (при низком значении Rооп и высоком значении Коа) | Рост коэффициента рентабельности оборота розничной торговли |
| Среднее значение коэффициента рентабельности активов (при высоком значении Rооп и низком значении Коа) | Высокое значение коэффициента рентабельности активов (при высоком значении Rооп и высоком значении Коа) |

**Рис. 3.1. Матрица оценки интегрального результата финансового состояния предприятия розничной торговли**

С помощью матрицы можно выявить основные резервы дальнейшего повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия посредством роста коэффициента рентабельности использования его активов за счет оптимизации отдельных экономических и финансовых показателей в перспективе.

Исходя из данных ООО «Росинка» за 2006 год определяется рентабельность оборота общественного питания как отношение прибыли к объему оборота розничной торговли. Этот показатель характеризует величину прибыли в расчете на 1 руб. оборота розничной торговли:

Rорт = Чистая прибыль / Оборот розничной торговли=334,3/8582,3 = 0,04.

Определяем рентабельность активов предприятия как отношение чистой прибыли к среднегодовой сумме всех активов предприятия. Этот показатель показывает, какую прибыль обеспечивает 1 руб.инвестированного капитала:

Ra = Чистая прибыль / Совокупные активы = 334,3 / 1062 = 0,315.

Этот же показатель можно рассчитать как произведение рентабельности оборота розничной торговли на коэффициент оборачиваемости активов:

Ra = Rорт \* Коа = (Чистая прибыль / Оборот розничной торговли)\*

 \*( Оборот розничной торговли / Совокупные активы) = (334,3/ 8582,3) \* (8582,3 / 1062) = 0,315.

Определяем рентабельность собственного капитала как отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости собственного капитала:

R ск = Чистая прибыль / Собственный капитал = 334,3 / 434 = 0,770.

При анализе необходимо учесть следующее: если предприятие использует только собственные средства, то рентабельность активов и рентабельность собственного капитала будут одинаковы. На анализируемом предприятии активы составляют 1062 тыс. руб., а собственным капиталом они покрываются только в объеме 434 тыс. руб. Следовательно, у ООО «Росинка» есть и собственные, и заемные средства. В этом случае при определении рентабельности активов, которые формируются за счет собственных и заемных средств, необходимо рассчитать мультипликатор как отношение совокупных активов к собственному капиталу:

М = Совокупные активы / Собственный капитал = 1062 / 434 = 2,447.

Тогда рентабельность собственного капитала можно определить следующим образом:

RCK = Ra \* M = 0,315 \* 2,447 = 0,770.

В итоге получаем формулу, позволяющую проанализировать причины, влияющие на динамику рентабельности собственного капитала (формула Дюпона):

Ra = R орт \* К оа\* М. (30)

Следовательно, если в процессе анализа выяснилось, что рентабельность собственного капитала уменьшилась, то необходимо выяснить, за счет чего это произошло: либо за счет снижения общей рентабельности товарооборота, либо за счет менее эффективного управления активами предприятия (Коа), либо за счет изменения структуры капитала (мультипликатор).

В формуле Дюпона показатели могут быть выражены как в коэффициентах, так и в процентах.

Использование различных подходов при проведении комплексного экономического анализа позволяет более глубоко и детально изучить деятельность торгового предприятия, что ведет как к эффективному использованию имеющихся ресурсов, так и к выявлению неиспользованных резервов. Результаты комплексного экономического анализа являются базой для принятия обоснованных управленческих решений. Поэтому в условиях рыночных отношений и хозяйственной самостоятельности торговые предприятия не могут эффективно функционировать без хорошо налаженной аналитической работы.

Перейдем к рассмотрению конкретного процесса построения матричной модели планирования объема закупа хлебной и молочной продукции на основе данных ООО «Росинка» магазин «Березка».

Реализация хлеба и молока за день составляет максимально и минимально соответственно:

а) хлеб – 60 ед. и 40 ед.;

б) молоко – 70 ед. и 55 ед.

Ежедневные затраты предприятия зависят от объема закупа продукции и равны в среднем 5,3 тыс. руб.

Отпускная средняя цена: Себестоимость:

а) хлеб – 9 руб.; а) хлеб – 6,5 руб.;

 б) молоко – 14,5 руб. б) молоко – 12 руб.

С помощью матричной модели требуется рассчитать ежедневный объем закупа ООО «Росинка» магазин «Березка» обоих видов товаров так, чтобы прибыль от реализации была максимальной при неизменном размере затрат.

Для этого составим табл. 3.1.

Таблица 3.1

**Структура матричной модели**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Max, шт. | Min, шт. | Отпускная цена, руб. | Себестоимость, руб. |
| П1 | 60 | 40 | 9 | 6,5 |
| П2 | 70 | 55 | 14,5 | 12 |

Для построения платежной матрицы по данным табл. 3.1 производятся следующие вычисления:

1.1. Элемент а11 – прибыль от максимальной реализации хлеба и молока за 1 день:

а) себестоимость:

60\*6,5+70\*12 = 1,230 тыс. руб.

б) общие затраты:

1,230+5,3=6,530 тыс. руб.

в) выручка:

60\*9+70\*14,5=1,555 тыс. руб.

г) прибыль от максимальной реализации хлеба и молока за 1 день:

1,555-1,230 =0,325 тыс. руб.

а11 = 0,325 тыс. руб.

1.2. Элемент а12 - прибыль от максимальной реализации хлеба и минимальной реализации молока:

а) себестоимость:

60\*6,5+70\*12 = 1,230 тыс. руб.

б) общие затраты:

1,230+5,3=6,53 тыс. руб.

в) выручка:

60\*9+55\*14,5=1,337 тыс. руб.

г) прибыль от максимальной реализации хлеба и минимальной реализации молока:

1,337-6,530= - 5,193 тыс. руб.

а12 = - 5,193 тыс. руб.

2.1. Элемент а21- прибыль от минимальной реализации хлеба и максимальной реализации молока:

а) себестоимость:

60\*6,5+55\*12 = 1,050 тыс. руб.

б) общие затраты:

1,050+5,3=6,350 тыс. руб.

в) выручка:

40\*9+70\*14,5=1,375 тыс. руб.

г) прибыль от минимальной реализации хлеба и максимальной реализации молока:

1,375-6,350= -4,975 тыс. руб.

а21 = -4,975 тыс. руб.

2.2. Элемент а22- прибыль от минимальной реализации хлеба и минимальной реализации молока:

а) себестоимость:

60\*6,5+55\*12 = 1,050 тыс. руб.

б) общие затраты:

 1,050+5,3=6,350 тыс. руб.

в) выручка:

40\*9+55\*14,5=1,187 тыс. руб.

г) прибыль от минимальной реализации хлеба и минимальной реализации молока:

1,187-6,350= - 5,163 тыс. руб.

а22 = - 5,163 тыс. руб.

Таким образом, в итоге может быть составлена следующая матрица (рис. 3.1.):

|  |  |
| --- | --- |
| 0,325 | -5,193 |
| -4,975 | -5,163 |

**Рис. 3.2. Платежная матрица для планирования оптимального запаса**

Исходя из проведенных расчетов, можно сделать следующий вывод: наибольшую прибыль при затратах 5,3 тыс. руб. (0,325 тыс. руб.) исследуемое предприятие получит при реализации 130 ед. хлебной и молочной продукции за день (выручка от реализации – 1,555 тыс. руб.) и убыток (-5,163 тыс. руб.) при продаже 95 ед. хлебной и молочной продукции (выручка от реализации – 1,187 тыс. руб.).

Использование различных подходов при проведении комплексного экономического анализа позволяет более глубоко и детально изучить деятельность предприятия, что ведет как к эффективному использованию имеющихся ресурсов, так и к выявлению неиспользованных резервов. Результаты комплексного экономического анализа являются базой для принятия обоснованных управленческих решений. Поэтому в условиях рыночных отношений и хозяйственной самостоятельности торговые предприятия не могут эффективно функционировать без хорошо налаженной аналитической работы.

Далее будут проведены расчеты основных показателей эффективности коммерческой деятельности и описаны организационно-технологические мероприятия по совершенствованию коммерческой работы.

## **3.2 Совершенствование деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка» в сфере управления качеством продукции**

Стратегия развития предприятия предполагает дальнейшее улучшение показателей его деятельности и финансового состояния.

Она направлена на реализацию следующих целей предприятия:

* оптимальное обеспечение предприятия необходимыми ресурсами, в т.ч. денежными средствами и на этой основе его стабильности и ликвидности;
* удовлетворение материальных и социальных потребностей его работников и собственников;
* получение максимальной прибыли и повышение рентабельности предприятия;
* устойчивое развитие предприятия в ближайшей и долгосрочной перспективе.

При этом следует обратить внимание на четкую разработку стратегии развития предприятия по следующим элементам:

1. Состав и качество реализуемой продукции.

2. Ценовая политика в различных ситуациях.

3. Маркетинговая политика.

4. Финансовая политика.

5. Стратегия оптимизации издержек предприятия.

6. Организационная структура.

7. Стимулирование персонала.

8. Экономическая работа (анализ и планирование).

Для этого необходимо:

* осуществлять системный и оперативный анализ финансово-хозяйственной деятельности за счет использования компьютерных аналитических программ типа Project Expert, Аналитик и др.;
* оптимально использовать имущество с целью повышения эффективности его использования и минимизации затрат на его содержание;
* рационально использовать оборотные средства за счет формирования доверительных отношений с партнерами;
* необходимо продолжать практику заключения взаимовыгодных договоров с поставщиками товаров, строго соблюдая договорную и платежную дисциплину с учетом взаимовыгодных интересов;
* целесообразно ежемесячное проведение инвентаризации товарных запасов, в целях нормализации оборотных средств;
* необходимо сокращать дебиторскую задолженность, в целях снижения потребности ООО «Росинка» магазин «Березка» в привлечении недостающих денежных средств в виде кредитов банка, притом под довольно высокий процент, что позволит повысить ее финансовую устойчивость и соответственно снизить зависимость от внешних источников финансирования;
* оптимизировать затраты предприятия на основе использования новых технических решений и оборудования;
* рационально распределить и использовать прибыль предприятия.

Главным направлением в развитии предприятия является безубыточная, рентабельная работа.

Для этого следует:

* оптимизировать обеспечение предприятия необходимыми экономическими ресурсами, повысить долю ликвидных оборотных средств;
* удовлетворение материальных и социальных потребностей его работников и собственников;
* получение максимальной прибыли и повышение показателей рентабельности предприятия;
* устойчивое развитие предприятия в ближайшей и долгосрочной перспективе.

С целью повышения материальной заинтересованности работников в конечных результатах деятельности, а также усиления мотивационной функции зарплаты на предприятии рекомендуется использовать более прогрессивные системы оплаты.

Оплата труда руководителей, специалистов, основных работников может осуществляться по расценкам от доходов, от объема деятельности, по коэффициенту оплаты труда, по вкладам. Наиболее прогрессивна оплата труда от доходов, так как она позволяет определить действительный вклад работника в достижение конечных результатов. Широкое распространение получит в перспективе такая форма материального поощрения, как участие в прибылях.

Главным же направлением улучшения финансово-экономических показателей деятельности предприятия является увеличение объемов деятельности предприятия, расширение ассортимента реализуемой продукции.

Подробно рассмотрев ассортимент, предлагаемый магазином «Березка», можно сделать вывод, что необходимо улучшать ассортимент кондитерской продукции.

В результате продажи печений и вафель «Акконд» выручка предприятия в 2008 г. может возрасти на 91,2 тыс. руб. (25руб.\*10 кг.\*365дн.).

Обновить ассортимент салатов, добавить в ассортиментный перечень десертные блюда и разнообразные виды пицц, что приведет к увеличению объема оборота. Так, реализация пиццы собственного производства приведет к увеличению оборота к концу года в среднем на 98,6 тыс. руб. (18 руб.\*15шт.\*365 дн.).

Имеются возможности по увеличению реализации полуфабрикатов для домашнего питания (пельмени, котлеты, голубцы от Столовой). Примерная сумма выручки от реализации полуфабрикатов в 2008 г. может составить: пельмени – 273,7 тыс. руб. (25руб. \* 30шт. \* 365 дн.), котлеты домашние-131,4 тыс. руб. (6руб. \* 60шт. \* 365дн.), голубцы –40,2 тыс. руб. (11руб. \* 10шт. \* 365дн.).

На основе изучения спроса потребителей планируемый объем хлебобулочной продукции магазина составит 109 500 условных единиц. (произведение прогнозируемой среднесуточной продажи хлеба – 300 штук и 365 дней).

Таким образом, в 2008 г. планируемый оборот хлеба Дарницкого (ОАО «Хлеб») по цене 11 руб. – 109 500 штук. Оборот по реализации составит 1204,5 тыс. руб.

ООО «Росинка» магазин «Березка» относится к предприятиям, которые обслуживают определенный контингент клиентов. Исходя их численности потребителей из расчета 700 чел. в день при средней цене молока «Село Луговое» 0,5 л 14 руб., коэффициента потребления, составляющего – 2,5 и дней – 365 в 2007 г. общая реализация составит 638,8 тыс. штук (700 \* 2,5 \* 365), объем реализации составит 8942,5 тыс. руб.

Объем реализации сдобно-булочной продукции по средней цене 4,7 руб. в 2007 году составит 1200,9 тыс. руб. (700 \* 4,7 \* 365).

Продажу новой продукции необходимо стимулировать проведением мероприятий рекламно-информационного характера.

На предприятии необходимо наладить гибкую систему ценообразования.

С учетом выше указанных мероприятий общий оборот предприятия в 2008 г. может увеличиться на 380,4 тыс. руб. или на 3 % и составить 14566,4 тыс. руб. Так, например, с учетом сложившихся тенденций увеличения выполняемых работ и оказываемых услуг, прироста объемов реализации продукции, а также условий заключенных договоров, которые за 2005 – 2007 гг. составили 44,6 %, выручка предприятия к концу 2008 г. может возрасти до 20512 тыс. руб.

Кроме того, с учетом среднего индекса инфляции оборот предприятия розничной торговли возрастет на 10 % и составит 22563 тыс. руб.

Важное направление безубыточной деятельности предприятия - сокращение издержек не только постоянных, но и условно - переменных затрат.

Переменные затраты возрастают, либо убывают пропорционально объему деятельности. Они включают в себя: расходы на закупку сырья и материалов; потребление энергии для технологических целей; транспортные издержки и другие расходы. Сокращение переменных издержек возможно за счет приобретения материальных запасов и конструкций по более низким ценам, снижения транспортных расходов и т. д. Постоянные затраты условно не зависят от изменения объема деятельности. К таким затратам относятся амортизационные отчисления, оклады управленческих работников, административные расходы и т. п. Снизить данные издержки возможно за счет пересмотра политики начисления амортизации и других затрат по содержанию основных средств.

Необходимо также улучшать взаимодействие фирмы с органами местного самоуправления, поскольку только совместными усилиями можно достичь положительных результатов в работе.

Механизм экономического обоснования объема и структуры основных показателей предприятия включает в себя определение приоритетных целей, обеспечение взаимосвязи между показателями, учет факторов и конъюнктуры развития рынка, эффективности действующего законодательства.

Уровень доходности ООО «Росинка» магазин «Березка» на 2008 год предполагается в размере 26,8 %, а сумма доходов от реализации 2860,7 тыс. руб. (26,8\*10674,2/100), что больше по сравнению с 2007 годом на 631,5 тыс. руб. или на 28,3 % .

Далее необходимо определить прогнозную сумму издержек производства и обращения. В основу данного метода планирования ложится разделение издержек производства и обращения на условно-переменные и условно-постоянные. Поскольку размер переменных издержек изменяется в зависимости от увеличения или снижения оборота, то размер переменных расходов можно найти при помощи коэффициента эластичности:

Кэ = (∆Ипер./Ипер.0)/(∆ООП/ООП0);

Кэ = (284,3/415,9)/(5813,2/2769,1) = 0,326.

Расчет показывает, что при увеличении оборота на 1 % сумма переменных издержек возрастет на 0,326 %. В планируемом году оборот возрастет на 24,4 %. Значит, сумма переменных издержек увеличится на 7,9 % (0,326 \* 24,4). В планируемом году сумма переменных издержек составит 755,5 тыс. руб.(1,079 \* 700,2).

Исходя из метода экстраполяции сумма условно-постоянных издержек в 2005 году составит 1116,0 тыс. руб.

Прогнозируемая величина издержек по магазину составит 1871,5 тыс. руб. (1116,0 + 755,5), а уровень – 17,5 % к обороту (1950,1/10674,2 \* 100), что меньше по сравнению с 2006 годом на 4,6 п. п.

Исходя из предполагаемых доходов и расходов ООО «Росинка» магазин «Березка» может получить прибыль в размере 989,2 тыс. руб. (2860,7 – 1871,5), что к предполагаемому обороту составляет 9,3 % (989,2/10674,2\*100).

 На основе плановых показателей рассчитаем точку безубыточности (такой объем деятельности, при котором прибыль равна нулю) на 2007 год:

Тб 2007= И пост./(УВД – УИ пер.)\*100 = 1116,0/(26,8 – 7,1)\*100 = 5665,0 тыс. руб.

Таким образом, для безубыточной работы в 2008 году предприятие должно увеличить объем деятельности до 5665,0 тыс. руб.

Проводя мероприятия финансовой политики, необходимо проанализировать структуру оборотных средств за 2007 год.

Отрицательно оценивается рост дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются более чем через месяц после отчетной даты. Необходимо сокращать дебиторскую задолженность, так как данная величина представляет собой ничто иное, как стоимость денежных средств, не участвующих в обороте. Снижение дебиторской задолженности приведет к снижению потребности ООО «Росинка» магазин «Березка» в привлечении недостающих денежных средств в виде кредитов банка, притом под довольно высокий процент, что позволит повысить ее финансовую устойчивость и соответственно снизить зависимость от внешних источников финансирования. Предлагается ввести в практику работы фирмы ежемесячное состояние бюджета доходов и расходов, с указанием статей их образования и реестра «старения» счетов дебиторов. Учитывая предложенные рекомендации, можно спланировать предполагаемую сумму оборотных средств.

При планировании оборотных средств можно использовать следующий метод:

Рассчитаем однодневную выручку за последние три года:

V(деят.)одн=V/360, (1.1)

Vодн2005 =2343,9/360= 6,5 тыс. руб.

Vодн2006=2769,1/360= 7,7 тыс. руб.

Vодн2007=8582,3/360 = 23,8 тыс. руб.

Одн=ОбС/V(деят.)одн, (1.2)

Одн2005=624,1/6,5 = 95,9 дня,

Одн2006=1117,5/7,7 = 61,9 дня,

Одн2007=1230,5/23,8 = 51,7 дня.

Исходя из метода экстраполяции, в 2008 г. планируется сократить оборачиваемость до 41,5 дней. Тогда оборачиваемость в разах в 2008 году составит 8,7 раз:

Ораз2008=360/41,5 = 8,7 раза.

V(деят.)2008=Ораз2006 \* ОбС2005, (1.3)

V(деят.)2008=8,7\*1230,5 = 10674,2 тыс. руб.

Итак, планируемый совокупный объем деятельности составит 10674,2 тыс. руб.

Исходя из плановой суммы оборота розничной торговли, можно определить плановую сумму оборотных средств:

ОбС2008= Vодн2007 \* О дн 2008 (1.4.)

ОбС2008= 29,7 \* 41,5 = 1232,6 тыс. руб.

Сумма оборотных средств в 2008 году составит 1230,5 тыс. руб., что больше по сравнению с 2007 годом на 19,7 %.

Осложняет деятельность фирмы высокий уровень существующих и введение новых налогов. Поэтому для нормального функционирования необходимо внести какое-либо послабление налогового бремени в рамках программы поддержки предприятий среднего бизнеса.

Одним из направлений увеличения доли мобильных (денежных) средств в обороте предприятия является получение кредита в государственном или коммерческом банке. Однако обращение в банк за кредитом еще не гарантирует его получения. Банк должен быть уверен в финансовой прочности своего клиента.

Итак, ООО «Росинка» магазин Березка» - довольно успешное предприятие, занимающиеся розничной торговлей продуктов питания.

В магазине «Березка» ООО «Росинка» хорошо поставлена система контроля и мотивации сотрудников, благодаря прекрасным организаторским способностям директора магазина, оно эффективно работает и развивается на рынке.

# **Заключение**

Коммерческая деятельность – широкое и сложное понятие. Это комплекс приемов и методов, обеспечивающих максимальную выгодность любой торговой операции для каждого из партнеров при учете интересов конечного потребителя.

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг.

Данная выпускная квалификационная работа была написана на материалах ООО «Росинка» магазин «Березка».

По результатам проведенного анализа параметров деятельности ООО «Росинка» магазин «Березка» за 2005-2007 гг. можно отметить, что оборот розничной торговли в 2007 г. растет высокими темпами по сравнению с предыдущим.

Это объясняется, прежде всего, расширением хозяйственных связей.

Предприятие полностью обеспечено ресурсами, намечены тенденции к ускорению оборачиваемости.

За 2007 г. оборот розничной торговли увеличился в 3,7 раз по сравнению с предыдущим годом и составил 8582,3 тыс. руб. В 2007 г. предприятие работало рентабельно и получило прибыль в размере 334 тыс. руб. Рентабельность к обороту равна 3, 8%.

Проанализировав SWOT-анализ торгового предприятия ООО «Росинка» магазин «Березка» было выявлено следующее:

- на предприятие отрицательно воздействует: неблагоприятная демографическая ситуация, рост безработицы, замедление темпов развития экономики;

 интегрированная оценка влияния внешних факторов показывает, что деятельность предприятия на рынке соответствует чуть более средней оценке;

- к сильным сторонам деятельности предприятия по сравнению с конкурентами относится: выгодное расположение, удобные торговые площади, относительно стабильный персонал, репутация и история работы на рынке;

- к слабым сторонам деятельности относятся: более слабое, чем у конкурентов управление, маркетинг, инновационная деятельность, обязательства перед собственным оптовым подразделением.

На основе сделанных выводов предлагаются направления усовершенствования ведения коммерческой деятельности предприятия.

Проведенный анализ показателей эффективности деятельности предприятия позволил выделить направления ее повышения:

- необходимо рационально использовать оборотные средства за счет формирования доверительных отношений с партнерами, позволяющими осуществлять сделки на частичном или полном доверии без немедленного привлечения финансовых ресурсов;

- продолжать практику заключения взаимовыгодных договоров с поставщиками товаров, строго соблюдая договорную и платежную дисциплину с учетом взаимовыгодных интересов, что позволит повысить качество поступающей продукции, появиться возможность предусмотреть изменения ситуации и своевременно внести коррективы в деятельность магазина «Березка»;

- целесообразно проведение инвентаризации товарных запасов, в целях нормализации оборотных средств;

С целью повышения материальной заинтересованности работников в конечных результатах деятельности, а также усиления мотивационной функции зарплаты на предприятии рекомендуется использовать более прогрессивные системы оплаты - по расценкам от доходов, от объема деятельности, по коэффициенту оплаты труда.

Главным направлением улучшения финансово-экономических показателей деятельности предприятия является увеличение объемов деятельности предприятия, расширение ассортимента реализуемой продукции.

Подробно рассмотрев ассортимент, предлагаемый магазином «Березка», можно сделать вывод, что необходимо улучшать ассортимент кондитерской продукции.

В результате продажи печений и вафель «Акконд» выручка предприятия в 2008 г. может возрасти на 91,2 тыс. руб. (25руб.\*10 кг.\*365дн.).

Обновить ассортимент салатов, добавить в ассортиментный перечень десертные блюда и разнообразные виды пицц, что приведет к увеличению объема оборота. Так, реализация пиццы собственного производства приведет к увеличению оборота к концу года в среднем на 98,6 тыс. руб. (18 руб.\*15шт.\*365 дн.).

Имеются возможности по увеличению реализации полуфабрикатов для домашнего питания (пельмени, котлеты, голубцы от столовой). Примерная сумма выручки от реализации полуфабрикатов в 2008 г. может составить: пельмени – 273,7 тыс. руб. (25руб. \* 30шт. \* 365 дн.), котлеты домашние-131,4 тыс. руб. (6руб. \* 60шт. \* 365дн.), голубцы –40,2 тыс. руб. (11руб. \* 10шт. \* 365дн.).

На основе изучения спроса потребителей планируемый объем хлебобулочной продукции магазина составит 109 500 условных единиц. (произведение прогнозируемой среднесуточной продажи хлеба – 300 штук и 365 дней).

Таким образом, в 2007 г. планируемый оборот хлеба Дарницкого (ОАО «Хлеб») по цене 11 руб. – 109 500 штук. Оборот по реализации составит 1204,5 тыс. руб.

 Магазин «Березка» относится к предприятиям, которые обслуживают определенный контингент клиентов. Исходя их численности потребителей из расчета 700 чел. в день при средней цене молока «Село Луговое» 0,5 л 14 руб., коэффициента потребления, составляющего – 2,5 и дней – 365 в 2007 г. общая реализация составит 638,8 тыс. штук (700 \* 2,5 \* 365), объем реализации составит 8942,5 тыс. руб.

Объем реализации сдобно-булочной продукции по средней цене 4,7 руб. в 2008 году составит 1200,9 тыс. руб. (700 \* 4,7 \* 365).

Продажу новой продукции необходимо стимулировать проведением мероприятий рекламно-информационного характера.

Исходя из предполагаемых доходов и расходов ООО «Росинка» магазин «Березка» может получить прибыль в размере 989,2 тыс. руб. (2860,7 – 1871,5), что к предполагаемому обороту составляет 9,3 % (989,2/10674,2\*100).

На основе плановых показателей рассчитана точка безубыточности (такой объем деятельности, при котором прибыль равна нулю) на 2008 год:

Тб 2007= И пост./(УВД – УИ пер.)\*100 = 1116,0/(26,8 – 7,1)\*100 = 5665,0 тыс. руб.

Т.о., для безубыточной работы в 2008 году предприятие должно увеличить объем деятельности до 5665,0 тыс. руб.

Решение вышеназванных проблем может позволить повысить эффективность коммерческой деятельности предприятия и укрепить рыночные позиции.

# **Список использованной литературы**

**I. Нормативно-правовые материалы:**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации : части первая и вторая : официальный текст по состоянию на 1 ноября 2000 г.- М: НОРМА - ИН-ФРА-М, 2000.- 372 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации: федеральный закон от 30 дек. 2001 г. № 197-ФЗ //. Собр. законодательства Российской Федерации. -2002.- №1.4.1.- Ст. 3.
3. 0 защите прав потребителей: федеральный закон от 7 февр. 1992 г. №2300-1 -ФЗ (в редакции от 9 января 1996 г. № 2-ФЗ) // Ведомости Съезда народных депутатов Российской Федерации и Верховного Совета Российской Федерации - 1992. № 15. - Ст 766; Собрание законодательства Российской Федерации - 1996. -№ 3. Ст. 140; - 1999. № 51. - Ст. 6287; -2002. №1.-Ст. 2; - 2004.- № 35.- Ст. 3607; № 45.- Ст. 4377; Российская газета.- 2004.- .29 декабря.- С.28

4. Российская Федерация. Правительство. О комплексной программе развития инфраструктуры товарных рынков Российской Федерации на 1995-2005 гг. : постановлений от 15 июня 1998 г. №593 // Российская газета. -2006.- 1июля.-С.5.

5. Розничная торговля. Требования к обслуживающему персоналу : ГОСТ Р51305-99. Введ. 2005-11-08. - М.: Издательство стандартов, 2005.- 11с.

6. Торговля. Термины и определения : ГОСТ Р 51303-99. Введ, 2005-11-08. -М.: Изд-во стандартов, 2005.- 16 с.

**II. Специальная литература:**

7. Борисов. -М.:ФАИР-ПРЕСС, 2001.- 618 с. 32.Боровкова, В.А. Управление рисками в торговле / В.А. Боровкова. -СПб.: Питер, 2004.-288с.

8. Вельхофф, А. Мерчендайзинг. Эффективные инструменты и управление товарными категориями. /А. Вельхофф, Ж.Э. Масон. - М.: ИД Гребенникова, 2004.-260с. 35.Вертоградов, В. Управление продажами / В. Вертоградов. - М.: Олма-Прессинвест, 2003 .-128с.

9. Гельман, И.А. Рекламная деятельность: Планирование. Технология. Организация / И.А. Гельман. - М. : Гелка-принт, 2002.- 400с.

10. Голубков, Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. - М.: Финпресс,

2007.-651 с.

11. Даненбург, В. Основы оптовой торговли: Практ. Курс / В. Даненбург, Р.Монкриф, В. Тейлор. - СПБ.: Нева-Ладога-Онега, 1993.- 212 с.

12. Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли: учебник для студентов высших учебных заведений / Л. П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001.- 593 с.

13. Дуленков, В.Б. Как составить договор / В.Б. Дуленков. - М.: Издательство «Экзамен», 2004.-352с.

14. Должностные инструкции в торговле. - М.: ТК Вольби, Проспект, 2007.-184с.

15. Касаткин, Ф.П Организация перевозочных услуг и безопасность транспортного процесса: учеб. пособие /. Ф.П Касаткин., С.И Коновалов, Э.Ф. Касаткина.- М.:Академический проспект, 2007.- 352 с.

16. Колборн, Роберт. Мерчандайзинг / Роберт Колборн ; / пер.с англ, под ред. И.О. Черкасовой.- СПб. : Нева, 2004.- 416с.

17. Коммерческая деятельность. Торговля: перечень нормативных актов / подготовила О. Н. Головастикова // Закон. - 2005. - № 5. - С. 57-62.

18. Коммерческая посредническая деятельность на товарном рынке: учебное пособие / А.В. Зырянов [и др.]; под. ред, А.В. Зырянова. - Екатеринбург, 2007.-416с.

19. Кравченко, Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле / Л.И. Кравченко. - М. : Новое знание, 2004.- 544 с.

20. Кузнецов, К. Конкурентные закупки: торги, тендеры, конкурсы / К. Кузнецов. -СПб.: Питер, 2005.-368с.

21.Латынцев А.В. Расчет убытков в коммерческой деятельности /А.В. Ла-тынцев, О.В. Латынцева. -М. : Декс-гаига, 2002.- 238 с.

22. Масленников, В. В. Посредническое предпринимательство: учеб.пособие / В.В. Масленников .-М.: ИНФР'Д-М, 2007.-272с.

23.Манько, А. В. Коммерция: учфно-метод. пособие / А.В. Манько. М. : Финансы и статистика, 2004.- 202 с.

24. Мерчандайзинг в розничной торговле. Пер с англ / С. Эстерлинг [и др.]; под. ред. С. Эстерлинга.- СПб. : Дитер, 2007.-304 с.

25.Миротин, Л.Б. Логистика: обслуживание потребителей / Л.Б. Миротин, М.Э. Ташбаев, A.T. Касенов.- Ц: ИНФРА-М, 2004.- 190 с.

26. Никишин, В.В. Маркетинг розничной торговли. Теория и методология / В.В. Никишин. -М. : ЗАО «Издательство «Экономика», 2004.-210с

27. Ньюмэн, 3. Розничная торговля- Организация и управление / 3. Ньюмэн, П. Каллен Перевод с английского.-СПб. : Питер, 2007-416с.

28.Оптовый продовольственный рынок: Нормативные документы. Библиотечка «Российской газеты» 2006 г. Выпуск №17.-160 с.

29. Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности/ Л.В. Осипова, И.М. Синяева. - М.: ЮНИТИ - ДАНА 2005. - 623 с.

30. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г. Панкратов. - М.: Издательско-торговая корпорация / «Дашков и К», 2005.- 504 с.

31. Парамонова, Т.Н. Мерчандайзинг: учебное пособие./Т.Н. Парамонова, И.Н. Рамазанов - М. : ИД ФБК.- Пресс, 2004.-147с.

32. Петюшкин, А.В. Основы баннерной рекламы / А.В. Петюшкин. - СПб.: БХВ - Петербург, 2006.- 449 с.

33. Платонов, В.Н. Организация торговли: Учеб. пособие для вузов. 2002. -287с.

34. Пиляева, В.В. Образцы договоров и структурные слова для их составления / В.В. Пиляева. - М. : ИНФР-Д-М. 2007.- 171 с.

35.Платонов В.Н. Организация торговли: Учеб. пособие для вузов. 2005.-287с.

36. Раицкий К.А. Экономика предприятия: Учебник для вузов – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К о », 2002.-1012с.

37. Рекламная деятельность: учеб. для вузов/Ф.Г. Панкратов (и др.); под ред. Ф.Г. Панкратова. – М.: Маркетинг, 2006. – 362 с.

38. Рысев, Н. Активные продажи/ Н. РысевСПБ.: Питер, 2004.-240 с.

39. Тарбеева Е. М. Оцениваем рентабельность финансово-хозяйственной деятельности компании. // Главбух. – 2007. - №2. – с. 15

40. Снегирева, В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям – СПб.: Питер, 2005. -416 с.