



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал в г.Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

На тему «Мероприятия по совершенствованию товарооборота на предприятии ООО
«СеВиКом»»

Исполнитель Селезнева Виктория Вячеславовна

Руководитель к.э.н., доцент Яйли Дмитрий Ервантович

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Денилбек Султангириевич

« ____ » _____ 2017 г.

Туапсе
2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Глава 1 Теоретические основы коммерческой деятельности предприятий. 7	7
1.1 Значение малых предприятий в современной экономике России	7
1.2 Основные методы торгово-закупочной деятельности	11
1.3 Особенности коммерческой деятельности малых предприятий в розничной торговле.....	18
Глава 2 Анализ и оценка торгово-закупочной деятельности	21
ООО «СеВиКом»	21
2.1 Организационно – экономическая характеристика торгового предприятия	21
2.2 Анализ процессов управления товарооборотом в ООО «СеВиКом»....	33
2.3 Оценка системы управления закупками на предприятии.....	37
Глава 3 Мероприятия по совершенствованию товарооборота на предприятии ООО «СеВиКом»	52
Заключение	65
Список использованной литературы.....	69

Введение

В периоды кризисных обострений в стране управление коммерческой деятельностью не может сопровождаться устойчивостью и сбалансированностью. На текущий момент развития экономики России в коммерческой деятельности занято большее количество людей и организаций, чем в производстве. Поэтому крайне важно обратить особое внимание на управление коммерческой деятельностью предприятия, чтобы вывести объем товарооборота на значения в докризисный период. Не секрет, что коммерческая деятельность в торговле не базируется на простом акте купли-продажи - предприятию необходимо сделать некоторые оперативно-организационные и хозяйственные операции, в том числе изучить спрос населения и рынки сбыта товаров, найти поставщиков и покупателей товаров, наладить с ними рациональные хозяйственные связи, выполнить транспортировки товаров, рекламно-информационную работу по сбыту товаров, организовать торговое обслуживание и другое. Деятельность торгового предприятия не протекает самостоятельно, она направляется людьми, регулируется ими и управляется. Следовательно, в экономике управления коммерческой деятельностью прослеживается планомерный процесс сознательного влияния человека на объекты и процессы с целью предоставления деятельности предприятия коммерческой направленности и получения определенных результатов. Формирование эффективной рыночной системы хозяйствования в России неразрывно связано с развитием малого предпринимательства. Унаследованный после распада Советского Союза менталитет «гигантомании» сформировал в российском обществе негативный имидж малого и среднего бизнеса как предприятий, деятельность которых

носит преимущественно спекулятивный характер и не приносит существенной пользы ни обществу, ни населенным пунктам, в которых они расположены.

Актуальность исследования состоит в том, что от грамотного управления коммерческой деятельностью торгового предприятия зависит возможность получения стабильных доходов, принятия обоснованных управленческих решений и повышение уровня конкурентоспособности на региональном рынке торговой деятельности.

Объектом работы является предприятие сферы торгово-закупочной деятельности ООО «СеВиКом» в г.Туапсе.

Предметом является торгово-закупочная деятельность предприятия.

Целью данной работы является разработка мероприятий по совершенствованию товарооборота на предприятии. Исходя из данной цели, были поставлены задачи:

- изучить и обосновать значение малых предприятий в современной экономике России;
- исследовать особенности коммерческой деятельности в малых предприятиях и изучить ассортиментную политику коммерческих предприятий;
- дать оценку основных методов оценки и анализа процесса товарооборота;
- провести анализ и оценку торгово-закупочной деятельности предприятия сферы торговли и изучить систему управления закупками на рассматриваемом предприятии;
- разработать предложения по совершенствованию процесса товарооборота.

Теоретические вопросы организации коммерческой деятельности в розничной торговле изложены в учебных пособиях, учебниках, монографиях периодической печати. Особенную ценность для выпускной работы представляют издания: Дашковой Л.П. и Памбухчиянца В.К.; Бойкова В.П., Ф. Энджел, Половцовой Ф.П., Алешина И.В. и других.

Для решения поставленных задач использовался комплекс взаимодополняющих методов исследования, которые составили **методическую основу** бакалаврской работы:

- методы теоретического анализа литературы по исследуемой проблеме;
- методы изучения, обобщения и анализа опыта существующих результатов практики управления;
- количественные и качественные методы сбора эмпирической информации по выбранному вопросу исследования.

Информационную основу работы составили литературные источники по выбранной теме и регламентирующая документация по предприятию за 2014-2016 годы.

Поставленные в работе цели и задачи обусловили структуру бакалаврской работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. В первой главе рассмотрены теоретические основы вывода нового товара на рынок. Изучены и определены сущность, этапы и дана оценка рисков. Во второй главе проведен анализ коммерческой деятельности торгового предприятия с учетом внешних и внутренних факторов, влияющих на динамику объема продаж. В третьей главе рассмотрены мероприятия по совершенствованию товарооборота и увеличения объема продаж.

Объем бакалаврской работы изложен на 67 листах и включает 9 рисунков, 13 таблиц и 7 формул.

Глава 1 Теоретические основы коммерческой деятельности предприятий

1.1 Значение малых предприятий в современной экономике России

Формирование эффективной рыночной системы хозяйствования в России неразрывно связано с развитием малого предпринимательства. Унаследованный после распада Советского Союза менталитет сформировал в российском обществе негативный имидж малого и среднего бизнеса как предприятий, деятельность которых носит преимущественно спекулятивный характер и не приносит существенной пользы ни обществу, ни населенным пунктам, в которых они расположены. Поэтому, определим роль малого бизнеса в рыночных условиях России.

Роль малого бизнеса заключается в том, что он является ведущим сектором рыночной экономики, а именно:

- составляет основу мелкотоварного производства;
- определяет темпы экономического развития, структуру и качественную характеристику ВВП;
- осуществляет структурную перестройку экономики, быструю окупаемость затрат, свободу рыночного выбора, обеспечивает насыщение рынка потребительскими товарами и услугами повседневного спроса, реализации инноваций, дополнительные рабочие места;
- имеет высокую мобильность, рациональные формы управления;
- способствует ослаблению монополизма и развитию конкуренции.

Таким образом, исходя из вышесказанного, можно утверждать, что роль малого предпринимательства состоит в обеспечении гибкости и устойчивости экономической системы, приближении ее к потребностям конкретных

потребителей, и в то же время - исполнении важной социальной функции - предоставление рабочих мест и обеспечение источника дохода для значительных прослоек населения.

Несмотря на то, что в течение всего периода экономических реформ было немало сказано о необходимости стремительного развития в России малого бизнеса, в действительности, состояние его развития остается неудовлетворительным. Целесообразно отметить преимущества малых предприятий по сравнению с крупными предприятиями, а именно:

- осуществляют быструю окупаемость затрат за счет рационального использования ресурсов;
- намного мобильнее и гибче, чем крупные фирмы;
- скорее реанимируются после негативных последствий влияния внешней среды и не требуют построения сложного механизма стратегического управления.

В социальном смысле важная функция малого бизнеса заключается в том, что он способен удовлетворить потребности субъектов предпринимательской деятельности, имеет возможность найти свою рыночную нишу и тем самым предоставить рабочие места; наполнить государственный бюджет средствами, которые перечисляются в виде налогов и сборов. Именно этим определяется сущность малого бизнеса и объясняется существенное значение его в формировании среднего класса и благосостояния народа. Приведенные преимущества малого бизнеса свидетельствуют о его специфическую и фундаментальную роль в росте рыночной экономики. Также нельзя забывать и о недостатках малого бизнеса. К недостаткам можно отнести следующие направления в деятельности:

- малые предпринимательские структуры являются достаточно неустойчивыми;
- большой коммерческий риск связан с привлечением личных средств;
- малый бизнес сильно зависит от экономических колебаний;

- слабая восприимчивость к новейшим достижениям НТП;
- ограниченность финансовых ресурсов;
- функционирование малых предприятий в значительной степени зависит от уровня инфляции;
- низкая производительность труда и скрытая интенсификация.

Следует отметить, что малый бизнес в экономике выполняет ряд специфических социально-экономических функций:

- во-первых, малый бизнес содействует процессам демонополизации, приватизации и разгосударствления экономики, стимулирования развития экономической конкуренции, формирования многочисленных субъектов рыночного хозяйства, ориентированных на спрос, конкуренцию и т.д.

- во-вторых, малый бизнес привлекает к экономическому обороту материальные, природные, финансовые, человеческие и информационные ресурсы, которые «выпадают» из поля зрения больших компаний.

- в-третьих, малый бизнес улучшает положения на рынках путем обеспечения эластичности их структуры, урегулирования спроса, предложения и цен, по крайней мере, частичной компенсации потерь предложения на период реструктуризации больших компаний, индивидуализации предложения и дифференциации спроса, насыщения рынков, удовлетворения специфических местных потребностей.

- в-четвертых, малый бизнес высвобождает большие предприятия от производства нерентабельной для них мелкосерийной и искусственной продукции, которая удовлетворяет индивидуальный спрос, повышение, тем самым, эффективности их деятельности. Большим компаниям заключение кооперационных соглашений с малыми предприятиями позволяет повысить гибкость производства, уменьшить коммерческий риск.

- в-пятых, малый бизнес обеспечивает дополнительные рабочие места, способствует преодолению скрытой безработицы.

— в-шестых, стимулирует повышения деловой активности населения и развития среднего класса, которое составляет социальную базу экономических реформ, обеспечивает стабильность общества.

Однако, на сегодня существует повсеместно целый ряд проблем в развитии малого бизнеса, который продолжает находиться в сложном положении [9,с.77]:

- проблемы, связанные с недостатком финансово-кредитных средств,
- проблемы, связанные с отсутствием собственной современной материально-технической базы и достаточного уровня опыта у многих предпринимателей-бизнесменов,
- проблемы усложненности порядка получения кредитов,
- проблемы неразвитости региональных систем судебной-правовой защиты,
- проблемы отсутствия должного механизма взимания налогов и платежей,
- проблемы социальной защищенности работников малых предприятий,
- проблемы обеспечения безопасности и охраны труда и здоровья работников в малом бизнесе;
- криминализация данной сферы деятельности.

В целом, предпринимательство, как одна из форм взаимоотношений в обществе способствует не только повышению материального благополучия, но также повышению духовного потенциала общества.

Нельзя не отметить, что именно малый бизнес играют большую роль в национальной экономике. Он во многом определяет темпы экономического роста, количество и качество выпускаемого валового продукта, состояние занятости населения. Значимость малого бизнеса в экономике проявляется в следующем: способствует формированию конкурентной среды для крупных предприятий. Существование региональных и местных рынков, ограничивает монополии и толкает производителей на создание конкурентоспособного

товара за счет снижения цен, улучшения качества, диверсификации производимой продукции. Что, несомненно, положительно сказывается на потребителях. Более того, происходит ускорение научно-технической революции за счет организации мелкосерийного и опытного производства, поиска разработок и внедрение новых идей [4,с.37].

В современных условиях мирового финансового кризиса малый бизнес находится в особенно тяжелом состоянии. Крупный бизнес как лидер российской экономики может рассчитывать на финансовую поддержку государства, в то время как небольшим компаниям приходится крайне тяжело. Многие из них поставлены на грань выживания. Одна из причин - отсутствие источников финансирования, так необходимых для пополнения оборотных средств, для покупки сырья и оборудования, для выплат заработной платы персоналу. Ситуация кризиса для малых предприятий усугубляется еще и отказами банков в выдаче кредитов. Все эти факторы значительно тормозят развитие малого бизнеса, и как следствие экономики страны в целом.

Таким образом, предприятия малого бизнеса выполняют две главные роли в национальной экономике: мобилизация сырьевых, людских и финансовых ресурсов и обеспечение роста налоговых поступлений в казну государства. Это означает, что чем прибыльнее предприятия, тем больше средств у государства будет на социальные нужды, в том числе на здравоохранение, образование и культуру [2,с.75].

1.2 Основные методы торгово-закупочной деятельности

Для эффективной работы торгового предприятия необходимо определять оптимальный размер заказа (закупки) – тот уровень, при котором достигается максимальное использование складских помещений, минимизируются издержки хранения. На уровне фирмы запасы относят к числу объектов, требующих значительных капиталовложений, и поэтому представляют собой один из факторов, определяющих политику предприятия и воздействующих на

уровень обслуживания в целом. Основная цель управление запасами – обеспечение бесперебойности работы торгового предприятия.

Для эффективной работы логистической цепочки необходимо выполнять следующие принципы[5,с.103]:

1) географическое специализация – необходимо учитывать географическое расположение не только торговых точек, но и предприятий-производителей;

2) консолидация ресурсов – этот принцип реализуется путем накопления запасов и транспортировки их выгодными партиями;

3) уравнивание спроса и предложения связано с существующим разрывом между производством и потреблением;

4) защита от неопределенности связана с использованием страховых запасов, которые должны сглаживать колебание спроса.

Классификация запасов по времени позволяет выделить различные количественные уровни запасов, их соотношение представлено на рис.1.1.

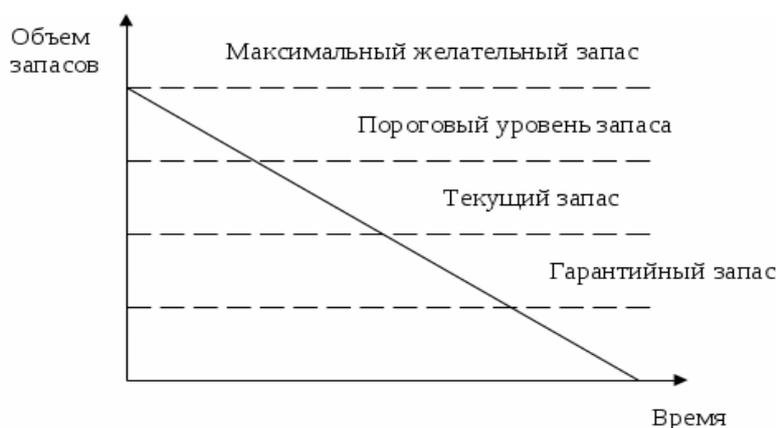


Рис.1.1. Классификация запасов по времени [5,с.129]

Максимально желательный запас – экономический целесообразный уровень запасов в данной системе. Пороговый запас используется для определения момента времени заказа следующей партии. Текущий запас соответствует уровню запасов в любой момент учета, может совпадать с любым уровнем. Гарантийный запас предназначен для непрерывного

снабжения в случае непредвиденных обстоятельств. Неликвидные запасы – длительно неиспользуемые производственные и товарные запасы. Они образуются в следствие ухудшения качества товаров во время хранения или морального износа. Сама система управления запасами проектируется с целью непрерывного обеспечения потребителей каким-либо товарам. Реализация данной цели достигается решением следующих задач[5,с.138]:

- учет текущего уровня запаса на складах;
- расчет размера заказа;
- определение интервала времени между заказами.

Существуют две системы управления запасами:

- с фиксированным размером заказа – размер заказа строго зафиксирован и не меняется;
- с фиксированным интервалом времени между заказами – заказы делаются строго определенные моменты времени, которые относят друг от друга на равные интервалы.

При системе с фиксированным размером заказа учитывают три фактора, действующих на величину совокупных затрат: используемая площадь складских помещений, издержки на хранение запасов, стоимость оформление заказа. Оптимальный размер фиксированного заказа рассчитывается по формуле:

$$Q = \sqrt{\frac{2AS}{I}} \quad (1.1)$$

где, A - затраты на поставку единицы заказываемого продукта, руб.;

S - потребность в заказываемом продукте, шт.;

i - затраты на хранение единицы заказываемого продукта, руб. / шт.

Расчет параметров системы управления запасами с фиксированным размером заказа представлен в табл.1.1.

Таблица 1.1

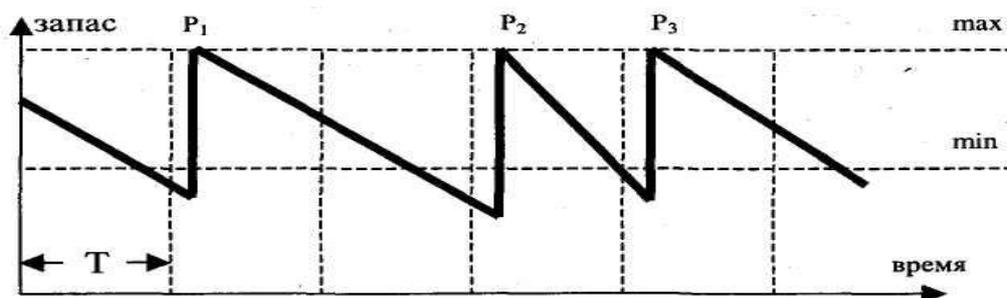
Расчет параметров системы управления запасами с фиксированным размером заказа [8,с.53]

Показатель	Обозначение	Порядок расчета
1) Потребность, шт.	П	-
2) Оптимальный размер заказа, шт.	ОРЗ	-
3) Время поставки, дни	ВрП	-
4) Возможная задержка поставки, дни	ВЗП	-

Окончание таблицы 1.1

5) Ожидаемое дневное потребление, шт. / день	ОДП	П / количество рабочих дней
6) Срок расходования заказа, дни	СРЗ	ОРЗ / ОДП
7) Ожидаемое потребление за время поставки, шт.	ОП	ВрП × ОДП
8) Максимальное потребление за время поставки, шт.	МПВрП	(ВрП + ВЗП) × ОДП
9) Гарантийный запас, шт.	ГЗ	МПВрП – ОП
10) Пороговый уровень запаса, шт.	ПУЗ	ГЗ + ОП
11) Максимально желательный запас, шт.	МЖЗ	ГЗ + ОРЗ
12) Срок расходования запасов до порогового уровня, дни	СРЗПУ	(МЖЗ – ПУЗ) / ОДП

Графическая иллюстрация функционирования системы с фиксированным размером заказа приведена на рис.1.2. При системе с фиксированным интервалом времени между заказами определяется интервал времени между заказами с учетом оптимального размера заказа.



T — constant; P_1, P_2, P_3 — отдельные заказы

**Рис. 1.2. Система управления запасами с фиксированным
размером заказа [8,с.64]**

Расчет параметров системы управления запасами с фиксированными интервалом времени между заказами представлен в табл.1.2. Так как в рассматриваемой системе момент заказа заранее определен и не меняется, то постоянно пересчитываемым параметром является размер заказа. Сам размер заказа рассчитывается таким образом, что при условии точного соответствия фактического потребления за время поставки ожидаемому, поставка пополняет запас до максимально желательного уровня.

Таблица 1.2

**Расчет параметров системы управления запасами с фиксированными
интервалом времени между заказами [8,с.71]**

Показатель	Обозначение	Порядок расчета
1) Потребность, шт.	П	-
2) Интервал времени между заказами, дни	ИВрЗ	-
3) Время поставки, дни	ВрП	-
4) Возможная задержка поставки, дни	ВЗП	-
5) Ожидаемое дневное потребление, шт./день	ОДП	П / количество рабочих дней
6) Ожидаемое потребление за время поставки, шт.	ОП	$V_{рП} \times OДП$
7) Максимальное потребление за время поставки, шт.	МПВрП	$(V_{рП} + BЗП) \times OДП$
8) Гарантийный запас, шт.	ГЗ	$MPB_{рП} - OП$
9) Максимально желательный запас, шт.	МЖЗ	$ГЗ + (ИВрЗ \times OДП) + OДП$
10) Размер заказа, шт.	РЗ	-

Графическая иллюстрация функционирования системы управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами представлена на рис. 1.3. Проанализировав размер максимального заказа, можно рассчитать

заказ в системе с фиксированным интервалом времени между заказами по формуле:

$$PЗ = MЖЗ - TЗ + ОП \quad (1.2)$$

где, PЗ - размер заказа, физ. ед.;

MЖЗ - максимальный желательный запас, физ. ед.;

TЗ - текущий запас, физ. ед.;

ОП - ожидаемое потребление за время поставки, физ. ед.

Размер заказа рассчитывается таким образом, что при условии точного соответствия фактического потребления за время поставки ожидаемому потреблению поставка пополняет запас на складе до максимального желательного уровня.

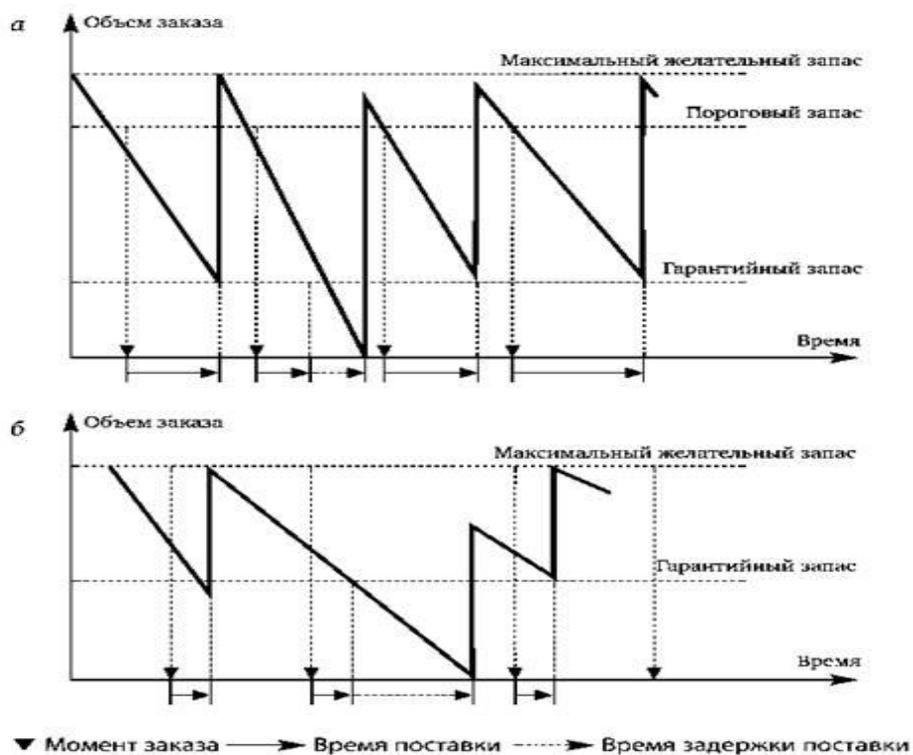


Рис.1.3. Функционирование системы с фиксированным интервалом времени между заказами [8, с.80]

Действительно, разница между максимальным желательным и текущим запасом определяет величину заказа, необходимую для восполнения запаса до максимального желательного уровня на момент расчета, а ожидаемое потребление за время поставки обеспечивает это восполнение в момент осуществления поставки. Объем заказа рассчитывают так, что при точном соответствии фактического потребления за время поставки ожидаемому, поставка пополняет запас на складе до максимального желаемого уровня.

Разница между максимальным желаемым и текущим запасами определяет объем заказа, необходимый для его восполнения до максимального желаемого уровня на момент расчета, а ожидаемое потребление за время поставки обеспечивает это восполнение в момент осуществления поставки. Сравнение рассмотренных систем управления запасами приводит к выводу о наличии у них взаимных недостатков и преимуществ (табл. 1.3).

Таблица 1.3

Сравнительный анализ основных систем управления запасами [19, с.36]

Система управления запасами	Преимущества	Недостатки
С фиксированным размером заказа	<ul style="list-style-type: none"> - меньший уровень максимально желательного запаса; - экономия затрат на содержание запасов за счет сокращения складских площадей 	<ul style="list-style-type: none"> - ведение постоянного контроля за наличием запасов на складе
С фиксированным интервалом времени между заказами	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие постоянного контроля за наличием запасов на складе 	<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень максимально желательного запаса; - повышение затрат на содержание запасов на складе

Для успешной работы торговых предприятий необходимо грамотное ведение оперативного торгового учета, позволяющего быстро ориентироваться в сложных рыночных ситуациях и принимать обоснованные управленческие

решения, снижающие коммерческие риски. Принятие таких решений не возможно без достоверных сведений о состоянии и движении товарных запасов. Чтобы получить наилучший результат от своей деятельности, компании необходимо подобрать поставщиков, которые максимально смогут удовлетворить ее потребности с товаре в нужном количестве, качестве и точно в срок. Нельзя забывать, что эффективность использования товарных запасов оценивается с помощью показателя оборачиваемости запасов в днях, который определяется как отношение величины чистых продаж за некоторый период к средней величине запасов за этот же период. Этот показатель дает представление об интенсивности продаж годового запаса товаров.

1.3 Особенности коммерческой деятельности малых предприятий в розничной торговле

Рыночная система управления приобрела особую значимость в России, в связи с переходом к рыночной экономике. В условиях рынка возникает потребность в расширении управленческих задач, разработке новых приемов и методов управления, пригодных для различных форм собственности и развития коммерческой деятельности торговых предприятий. Другими словами, предполагается постоянный поиск путей совершенствования управления.

Для достижения цели коммерческой деятельности следует учитывать следующие основные принципы [12,с.151]:

- тесная связь коммерции с маркетингом и предпринимательством;
- гибкость коммерции, ее направленность на учет требований рынка, которые постоянно меняется;
- прогноз потенциальных коммерческих рисков;
- определение приоритетов;
- проявление собственной коммерческой инициативы;
- высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по договоренностям купли-продажи;

— направленность на достижение конечного результата - прибыли.

Управление коммерческой деятельностью ставит перед собой следующие задачи:

- внести определенную упорядоченность в коммерческие и торговые процессы;
- организовать совместные действия работников, которые принимают участие в этих процессах;
- достичь согласованности и координации действий.

При этом управление направлено на оптимизацию работы сотрудников с целью повышения эффективности коммерческих процессов и достижения конечных целей предприятия. Как уже упоминалось ранее, в современных условиях деятельность торгового предприятия связана предпринимательством, коммерцией, эконометрикой, экономической кибернетикой и информатикой.

Объектом коммерческой деятельности является все, что подлежит купле-продаже, согласно действующему законодательству. Это товары и услуги, деньги и информация, результаты интеллектуальной собственности. Объекты коммерческой деятельности, как правило, могут продаваться и покупаться свободно. В виде исключения купля-продажа отдельных объектов может быть запрещена или ограничена законом (например, торговля природными ресурсами, оружием, наркотиками и т.д.). Коммерческая работа по розничной продаже товаров состоит из следующих этапов:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса на товары, реализуемые в магазинах;
- формирование оптимального ассортимента товаров в магазине;
- рекламно-информационная деятельность розничных торговых предприятий;
- выбор наиболее эффективных методов розничной продажи товаров;
- организация и предоставление торговых услуг покупателям.

Сегодня розничная торговля ориентируется на интенсивное развитие в странах с развитой рыночной экономикой, где сосредоточены людские

ресурсы, привлекаются значительные финансовые средства, широко внедряются достижения науки и техники. Доля торговли (оптовой и розничной) в этих странах в общем числе занятых превышает 20% от общего числа работающего населения. Для западных стран характерным является постоянный приток рабочей силы в сферу торговли при уже достигнутых значительных масштабах ее использования. Рассмотрим некоторые современные тенденции в развитии розничной торговли. Внутри сферы торговли возникла потребность в новых видах коммерческой деятельности, которые обеспечивают наибольшую эффективность процесса продажи товаров. Создаются отдельные подразделения по маркетингу; контролю и аудита; анализа и развития бизнеса; стандартизации и маркировке; рекламно-информационные; налогово-юридические; развития персонала и т.д. Расширяется и совершенствуется послепродажное обслуживание. На этот вид услуг приходится до 5% оборота торговой фирмы. Создаются и получают широкое распространение специализированные фирмы послепродажного обслуживания технически сложной продукции. В торговле наблюдается процесс укрупнения магазинов, как за счет строительства на новых местах, так и за счет закрытия мелких малоэффективных звеньев. Широкое развитие получают гипер - и супермаркеты, что имеют в своем распоряжении торговую площадь от 500 до 7000 м² и более и насчитывают более 10 тыс. наименований товаров. Преимущества магазинов с большой торговой площадью очевидны: высокая скорость товарооборота, более низкие издержки обращения. Например, расходы на зарплату в супермаркетах ниже, чем в обычных магазинах, в среднем на 10-12%. Изменение форм собственности в торговле привело к резкому увеличению самостоятельности торговых предприятий, в положительную сторону изменилось отношение каждого работника к своему делу - в помещение магазина, его сохранения, оборудования, товара.

Спрос в розничной торговле изучают специалисты - маркетологи, экономисты, коммерсанты торговых фирм, объединений или крупных магазинов. Ассортиментную и внутреннюю групповую структуру спроса

отражают данные о продажах и запасах товаров, а также сведения о неудовлетворенном спросе. Основные первичные данные о внутренней групповой структуре спроса можно получить только на розничных торговых предприятиях. Для этого нужно организовать учет продажи товаров и запасов по широкой номенклатуре товарного ассортимента, регистрацию неудовлетворенного спроса и требований покупателей к качеству отдельных видов и разновидностей товаров. Организация сбора, обработки и анализа информации о внутренней групповой структуре продажи и запасов товаров, о внутренней групповой структуре товарного ассортимента - сложная и трудоемкая задача.

Глава 2 Анализ и оценка торгово-закупочной деятельности

ООО «СеВиКом»

2.1 Организационно – экономическая характеристика торгового предприятия

ООО «СеВиКом» было создано с целью получения прибыли путем расширения рынка товаров и услуг на региональном рынке торговой деятельности. Основным видом деятельности компании является торговля молочными продуктами, яйцами, пищевыми маслами и жирами и др. видами продуктов питания. Также предприятие сферы малого бизнеса работает еще по 29 направлениям. Размер уставного капитала 100 000 руб. Общество является юридическим лицом по законодательству РФ, пользуется правами и выполняет обязанности, связанные с его деятельностью, имеет в собственности обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчетный счет в рублях, печать, и другие реквизиты, выступает в суде от своего имени. Общество осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией РФ, действующим законодательством Российской Федерации, Уставом и локальными нормативными актами Общества.

ООО «СеВиКом» работает на рынке с 2012 года. За этот период времени фирма зарекомендовала себя как надежный деловой партнер. Она осуществляет

прямые автомобильные поставки с заводов-производителей по всему Туапсинскому району в сегменте посреднических услуг в области общественного питания. Этот успех стал результатом долгой и плодотворной работы всех сотрудников компании, грамотной системы управления и плодотворной работы всех сотрудников предприятия. Штат сотрудников варьируется от сезонного графика работы и на сегодняшний день насчитывает 26 человек, из которых 75% имеет высшее образование по специализации в области экономики и товароведения, что положительно влияет на эффективность деятельности всей фирмы. Компания принимала участие в 770 торгах из них выиграла 368.

Основным заказчиком является Администрация Муниципального Образования Туапсинский Район. В числе основных покупателей продукции торгового предприятия можно выделить следующие:

ФКУ ФМС России «ЦМПР «Магри»;

МБУ КСОЦ «Ольгинка»;

ФГБУ «ТМЦ» Минздрава России;

МБУЗ «ТРБ № 1»;

ФКУ «Санаторий-профилакторий «Прибой» ФСКН России;

ГБОУ СПО ТСПК КК;

МБОУ СОШ № 30 пгт. Новомихайловский;

МБДОУ ДС КВ № 6 «Росинка» с. Георгиевское;

МБДОУ ДС КВ № 17 «Веселые гномики» с.Небуг;

МБДОУ ДС КВ №1 «Сказка» пгт. Джубга;

ГБПОУ КК ТГМТ;

МБДОУ ДС КВ №10 «Ромашка» пгт. Новомихайловский;

МБДОУ ДС КВ № 39 «Золушка» г. Туапсе;

МБДОУ ДС ОВ № 40 «Дюймовочка» г. Туапсе;

ФКУЗ «Санаторий-профилакторий «Солнечный» ВВ МВД России»;
ГБУЗ ПНД № 4;
МБДОУ ДС ОВ № 24 «Радуга» г. Туапсе;
МБДОУ ЦРР ДС № 26 «Петушок» г. Туапсе;
МБДОУ ДС КВ № 41 «Ивушка» г. Туапсе;
ГБС(К)ОУ школа № 9 VIII вида г. Туапсе;
МБДОУ ДС ОВ № 43 «Колокольчик» г. Туапсе;
МБУЗ г. Сочи «Городская больница № 1»;
МБДОУ ДС № 21 «Рябинка» п. Октябрьский;
МБДОУ ДС № 42 «Красная шапочка» г. Туапсе;
МБДОУ ЦРР ДС № 28 «Светлячок» г. Туапсе;
МБДОУ ДС ОВ № 35 «Ручеек» г. Туапсе;
МБДОУ ДС КВ № 16 «Петушок» с. Агой;
МБДОУ ДС № 19 «Аленушка» с. Шепси;
МБДОУ ДС № 30 «Золотая рыбка» г.Туапсе.

Компания постоянно заботится о расширении своего ассортимента. Идя навстречу своим покупателям, фирма предлагает к продаже новые востребованные на рынке позиции продуктов питания. Для осуществления своей деятельности ООО «СеВиКом» арендует офисные и складские помещения, расположенные по адресу: г.Туапсе, ул.Набережная, 3/7. Коммерческая политика предприятия отдает предпочтение продукции российских производителей, основной упор в коммерческой политике предприятия делается на расширение и углубление ассортимента реализуемой продукции. Миссия предприятия - создать базу лояльных потребителей и занять лидирующие позиции в сфере оптовой и розничной торговли продуктов питания г.Туапсе и Туапсинского района через удовлетворение потребностей

покупателей в продуктах питания высокого качества, обеспечивая фирме максимальный годовой доход.

История компании «СеВиКом» началась в 2012 году с маленького, но сплоченного коллектива. Сегодня - это крупная база, интегрированная в сферу производства и финансов. Она функционирует непосредственно за счет оказания услуг по агентским договорам в сфере торгово-закупочной деятельности. Функции ООО «СеВиКом» включают изучение рынка производителей, потребителей, т.е. маркетинговые мероприятия, приобретение продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления у производителей и посредников путем покупки, хранения товаров, осуществление транспортировки грузов, продажи продукции оптом за счет торговых представителей и оказание дополнительных услуг, в том числе:

- информационно-коммерческие услуги;
- транспортно-экспедиционные услуги.

Организационная структура торговой сети представлена главным офисом, объединяющим работу оптового склада и всех предприятий и учреждений, которые располагаются на территории Туапсинского района. Годовой товарооборот составляет более 100 млн. рублей. Компания динамично развивается в условиях рыночной конкуренции, проводя разумную ценовую политику, в результате этого идет постоянное увеличение розничных и оптовых объемов продаж. Организационная структура предприятия представлена на рис.2.1.



Рис.2.1. Организационная структура ООО «СеВиКом»¹

Для анализа эффективности организационной структуры управления ООО «СеВиКом» необходимо дать краткую характеристику всем составляющим его подразделениям. Единоличным исполнительным органом Общества является генеральный директор, который является одним из его учредителей. Генеральный директор осуществляет стратегическое руководство деятельностью Общества, в том числе без доверенности действует от имени Общества, несет персональную ответственность за обеспечение и учет документов по личному составу и др.

Основную ответственность за осуществление бизнес-процессов по продаже продуктов питания со склада несет коммерческий директор, он отвечает за закупку и их реализацию. На него одного возложены функции по поиску поставщиков и формированию клиентской базы, а также функции по проведению переговоров и заключению договоров. Если на первом этапе деятельности предприятия усилий одного человека по данным направлениям

¹ Рисунок составлен автором

было достаточно, то на данный момент стоит задуматься над внедрением должности менеджера по продажам, который возьмет на себя блок по формированию клиентской базы, переговоры с потенциальными клиентами и подписание договоров. Это позволит коммерческому директору более тщательно анализировать предложения от поставщиков, находить более выгодные варианты сотрудничества, что позволит не только уменьшить нагрузку на него, но и оптимизировать показатели себестоимости продаж со склада. Исполнительские функции в рассматриваемых бизнес-процессах, таких как закупка, хранение и реализации со склада, распределены оптимально.

В силу того, что предприятие относится к предприятиям малого бизнеса, оно не имеет возможности содержать дополнительных сотрудников для осуществления обеспечивающих бизнес-процессов. Именно поэтому, такие обеспечивающие процессы, как обеспечение безопасности и юридическое обслуживание переданы на аутсорсинг. Контроль за оперативным и качественным выполнением обеспечивающих функций несет менеджер по персоналу. На него же возложена ответственность за организацию административно-хозяйственного обеспечения деятельности компании. Он рассчитывает оптимальную сумму денежных средств, которую предприятие может позволить потратить на осуществление данного бизнес-процесса. Он же контролирует целевое использование выделенных денежных средств.

В качестве основных методов управления на рассматриваемом предприятии применяют экономические. В качестве основных методов управления здесь выступает система заработной платы и премирования. Причем, оплата труда менеджера напрямую связана с результатами его деятельности в сфере ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.

Немаловажную роль в процессе управления предприятием играют организационно-распорядительные методы управления, основанные на дисциплине, ответственности, власти, принуждении. Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил,

обязательных для выполнения и определяющих содержание и порядок организационной деятельности (устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, учета и т.д.).

В организационной структуре предприятия условно можно выделить подразделения, выполняющие определенный круг функций. Каждое подразделение (финансово - экономический сектор, коммерческий сектор) обладает в определенной мере административно-хозяйственной самостоятельностью, то есть имеет право принимать и обеспечивать выполнение соответствующих управленческих решений в пределах своей компетенции, определенной для каждого подразделения генеральным директором.

Все подразделения делятся на осуществляющие непосредственно свою деятельность отделы, ради которой они создаются. Все эти отделы выполняют функции, управления, обслуживания, сбыта и т.п. Организация процессов управления построена на сочетании принципов линейно - функционального построения управленческих структур. Линейная структура управления ООО «СеВиКом» представляет собой нижестоящее звено (отдел, руководитель, работник) полностью подчиняется вышестоящему руководителю. Функциональная структура управления выражается в том, что при каждом секторе созданы специализированные, по выполняемым функциям отделы.

Генеральный директор во избежание негативных последствий излагает концентрации права принятия решений, делегирует значительную часть полномочий нижестоящим руководителям подразделений предприятия (сохраняя при этом за собой право контроля и оценки качества, принимаемых низшим звеном, управленческих решений, что сохраняет в структуре управления предприятия основные черты линейной структуры).

Главный бухгалтер является ответственным за ведением бухгалтерской документации, учета и отчетности. В обязанности главного бухгалтера входит: ведение бухгалтерского учета, составление отчетов, участие в проведении экономического анализа хозяйственно-финансовой деятельности предприятия с

целью выявления внутрифирменных резервов, предоставления необходимой информации руководству для принятия управленческих решений.

Бухгалтерия как структурное подразделение осуществляет прием месячных, квартальных и годовых бухгалтерских отчетов и балансов и представляет их в контрольные финансовые органы; обобщает экономические и финансовые данные на основе свободных балансов; осуществляет анализ хозяйственной деятельности ООО «СеВиКом»; осуществляет руководство по применению цен, наценок и скидок, по составлению калькуляций на услуги, по применению форм оплаты труда руководителей, рабочих и служащих; разрабатывает проекты планов по всем видам показателей.

Склад обеспечивает хранение продукции; содержит и обслуживает складские площади; осуществляет складскую переработку; организует работу персонала и обеспечивает его заработной платой; осуществляет оптовую реализацию со склада; несет ответственность за доверенные на хранение товарно-материальные ценности. Транспортное хозяйство осуществляет перевозку грузов; оказывает транспортные услуги; содержит и обслуживает парк автомобилей в количестве 6 единиц; организует работу персонала; несет ответственность за доверенные на хранение и перевозку товарно-материальные ценности. Основные показатели деятельности ООО «СеВиКом» за 2014 – 2016 гг. представлены в табл.2.1.

Таблица 2.1

Основные показатели деятельности ООО «СеВиКом»²

Показатели	Год			Изменения, (+/-)		Темп роста, (%)	
	2014	2015	2016	2015 к 2014	2016к 2015	2015 к 2016	2016 к 2015
Выручка от проданной продукции, тыс.руб.	144495	153937	151994	9442	-1942	106,56	98,73

² Таблица составлена автором

Себестоимость проданной продукции, тыс.руб.	134149	144448	141600	10299	-28481	107,67	98,02
Валовая прибыль, тыс.руб.	10346	9489	10394	-856	905	91,71	109,53

Из табл.2.1. следует, что выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг в 2015 году по сравнению с 2016 годом увеличилась на 9442 тыс. руб. или на 6,56%. В 2016 году уменьшение выручки от реализации составило по сравнению с 2015 годом 1942 тыс. руб. или 0,98%. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг ООО «СеВиКом» в 2014 году составила 134149 тыс. руб., в 2015 году – 144448 тыс. руб., в 2016 году – 141600 тыс. руб., то есть, наблюдается увеличение себестоимости на 10299 тыс. руб. или 7,67%, в 2015 году по сравнению с 2014 годом и сокращение на 28481 тыс. руб. или 0,98%, в 2016 году по сравнению с 2015 годом. Валовая прибыль ООО «СеВиКом» за исследуемый период составляет в 2014 году 10346 тыс. руб., в 2015 году – 9489 тыс. руб., в 2016 году – 10394 тыс. руб. Полученные данные свидетельствуют, что темп роста валовой прибыли «СеВиКом» увеличивается. В 2015 году он составил 91,71%, а в 2016 году 109,53%. Происходящие изменения отразились на росте показателя рентабельности продаж. Рентабельность продаж рассчитывается делением прибыли от реализации продукции, работ и услуг или чистой прибыли на сумму полученной выручки.

$$Рп_{2014} = (134149 \text{ тыс. руб.} / 144495 \text{ тыс. руб.}) \times 100\% = 92,83 \%$$

$$Рп_{2015} = (144448 \text{ тыс. руб.} / 153937 \text{ тыс. руб.}) \times 100\% = 93,84 \%$$

$$Рп_{2016} = (141600 \text{ тыс. руб.} / 151994 \text{ тыс. руб.}) \times 100\% = 93,16\%$$

Как показывают вышеприведенные расчеты рентабельность продаж ООО «СеВиКом» динамику подъема и спада, что свидетельствует о нестабильной экономической деятельности фирмы. По мнению к.э.н., доцента Валаевой Т.Ф.: «Рентабельность продаж используется в качестве основного индикатора для оценки финансовой эффективности компаний, которые имеют относительно небольшие величины основных средств и собственного капитала. Оценка

рентабельности продаж позволяет более объективно взглянуть на состояние дел. Показатель рентабельности продаж характеризует важнейший аспект деятельности компании - реализацию основной продукции» (рис.2.2) [6,с.28].

Анализ деятельности торгового предприятия определяет позицию снижения рентабельности на 0,68 % по сравнению с прошлым отчетным периодом. Рассмотрим различные варианты существующей причины. Предположим темпы роста затрат опережают темпы роста выручки, значит появляются возможные причины:

- инфляционный рост затрат опережает выручку,
- снижение цен,
- изменение структуры ассортимента продаж,
- увеличение норм затрат.

Данная ситуация является неблагоприятной тенденцией для финансовых показателей деятельности. Для исправления положения необходимо проанализировать вопросы ценообразования на предприятии, ассортиментную политику, существующую систему контроля затрат. Вторым вариантом может стать ситуация, когда темпы снижения выручки опережают темпы снижения затрат. Возможной причиной может являться сокращение объемов продаж. Такая ситуация является обычной, когда предприятие сокращает по каким-либо причинам свою деятельность на данном рынке. Выручка снижается быстрее затрат в результате действия производственного леввериджа. Необходимо проанализировать маркетинговую политику компании.

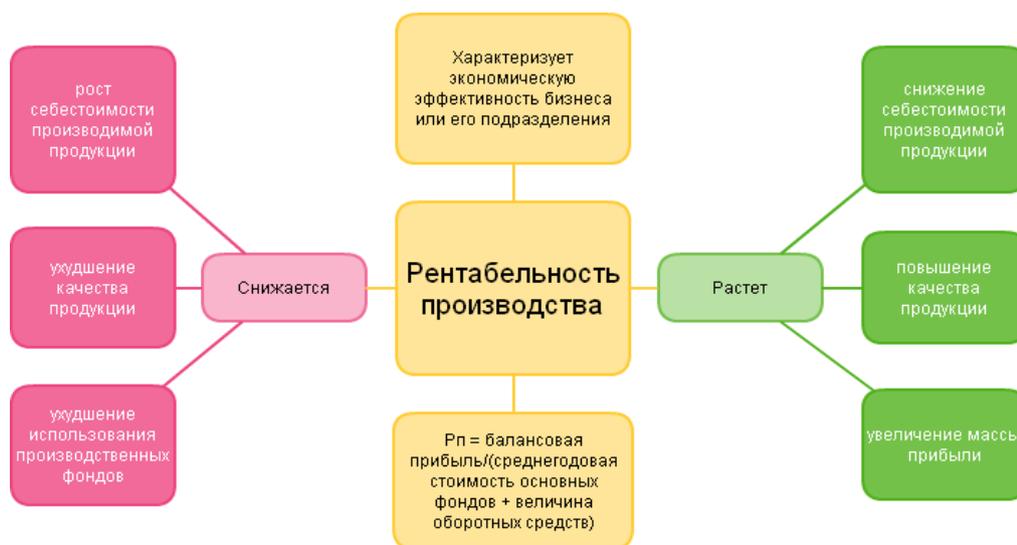


Рис. 2.2. Схема рентабельности продаж на предприятии сферы торговли [6, с.28]

Для принятия управленческих решений обычно используется структурированная система показателей, ориентированная на определенную цель. Система показателей позволяет избежать опасности одностороннего и неполного отражения деятельности предприятия, поскольку отдельные показатели обладают ограниченной информационной ценностью, что может привести к неадекватной их интерпретации. Система показателей особенно важна в тех случаях, когда необходимо учесть несколько целей и установить взаимосвязи между элементами системы. При этом необходимо подчеркнуть, что неоправданно большое число показателей перегружает материалы аналитического исследования и, более того, уводит в сторону от цели анализа. Показатели эффективности использования оборотных средств ООО «СеВиКом» за 2014 - 2016 гг. осветим в табл. 2.2.

Результаты анализа показали, что среднегодовую стоимость оборотного капитала определяем по формуле средней простой арифметической на основании данных бухгалтерского баланса. Среднегодовая стоимость оборотного капитала увеличивается на протяжении анализируемого периода с 36511 тыс. руб. до 46837,5 тыс. руб. (на 1,28%) в 2015 году по сравнению с 2014 годом. В 2016 году среднегодовая стоимость оборотного капитала составила

58254 тыс.руб., что больше чем в 2015 году на 1,24%. Тенденцию к увеличению за 2014-2016 гг. обнаруживает показатель рентабельности оборотного капитала. В 2016 году на каждый рубль оборотного капитала было получено 28,33 % чистой прибыли, в 2015 году по сравнению с 2016 годом рентабельность уменьшилась на 8,07 пункта и составила 20,26%, а на конец отчетного периода 2016 года рентабельность оборотного капитала уменьшилась до 17,84%. Таким образом, ООО «СеВиКом» можно охарактеризовать как рентабельное и конкурентоспособное предприятие в сфере торгово-закупочной деятельности Туапсинского района.

Таблица 2.2

Показатели эффективности использования оборотных средств ООО

«СеВиКом» за 2016 - 2016 гг.³

показатели	Год			Изменения(+/-)		Темп изменения, %	
	2016	2015	2016	2015 к 2016	2016 к 2015	2015 к 2016	2016 к 2015
Выручка от продажи товаров, тыс. руб.	144495	153937	151994	9442	-1942	106,56	98,73
Прибыль от продаж, тыс. руб.	10346	9489	10394	-856	905	91,71	109,53
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	36511	46837,5	58254	10326,5	11416,5	128,3	124,4
Оборачиваемость оборотных средств: - в числе оборотов	3,96	3,29	2,61	-0,67	-0,68	83,08	79,33
- в днях оборота	220	225	248	6	23	102,59	110,02
Рентабельность оборотного капитала, %	28,33	20,26	17,84	-8,07	-2,42	71,51	88,06

³ Таблица составлена автором

Оценка результатов деятельности свидетельствует о том, что компания «СеВиКом» имеет некоторое улучшение показателей эффективности управления и торговой деятельности. Доход - сложная категория, формируется из затратной и прибыльной составляющей. Тенденция изменения уровня совокупных издержек (в сравнении с изменением валового дохода) расценивается для предприятия отрицательно. Дабы избежать данного негативного фактора ООО «СеВиКом» активно применяет бонусную систему, позволяющую динамично увеличивать чистую прибыль предприятия по сравнению с основными конкурентами.

2.2 Анализ процессов управления товарооборотом в ООО «СеВиКом»

Товарооборот является важнейшим оценочным показателем торгового предприятия, измерителем эффективности деятельности. Объем продажи товаров характеризует конкурентные позиции предприятия на рынке, его долю в общем объеме продаж и степень устойчивости положения на рынке, способность продавать товары, пользующиеся спросом потребителей и обеспечивающие получение намеченных и стабильных результатов.

Анализ объема и динамики товарооборота торгового предприятия основывается на данных бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности. Торговая деятельность предприятий характеризуется, прежде всего, степенью выполнения планов и динамикой товарооборота. Динамика товарооборота ООО «СеВиКом» за 2014-2016 гг. представлена в табл. 2.3.

Данные свидетельствуют о наличии нестабильной динамики товарооборота. В 2015 году товарооборот возрос на 6,5%, а в 2016 году – на 0,98%. Самый высокий темп прироста – 31,7% наблюдался в первом квартале 2015 года. Данный фактор обусловлен увеличением количества заключенных договоров и расширением ассортимента продукции. Анализ товарооборота по товарным группам за 2014 – 2016 гг. показал, что оборот невыполнен на 5,7%, что в сумме составило 1 828,5 руб. В составе товарооборота основную

долю занимает масло животное, которое перевыполнило план на 21,4%, что в сумме составило 150 000 руб. Также немалую роль в выполнении плана оказали масло растительное и сахар, которые перевыполнили план на 4,2%.

Таблица 2.3

Динамика товарооборота ООО «СеВиКом» за 2014-2016 гг., тыс.руб.⁴

Показатель	Год			Изменения(+/-)		Темп изменения, %	
	2014	2015	2016	2015 к 2014	2016 к 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
1 квартал	33820	44567	39665	10747	-4902	131,7	89
2 квартал	40589	39826	34948	-763	-4878	98,1	87,8
3 квартал	28196	30655	37817	2459	7162	108,7	123,4
4 квартал	41890	38889	39564	-3001	675	92,8	101,7
Итого за год	144495	153937	151994	9442	-1943	106,5	98,7

Однако, этого оказалось недостаточно, чтобы в целом торгово-закупочная база справилась с выполнением плана, так как у нее очень низкий удельный вес (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Анализ реализации товаров по группам ООО «СеВиКом» за 2014-2016 гг., тыс.руб.⁵

Наименование товарной группы	2014	2015	2016	Отклонение (+;-)		Темп роста, %	
				2016/2014	2016/2015	2016/2014	2016/2015
Мясо и птица	881,6	950,34	1880	998,4	929,66	213,25	197,82
Рыба	2250	3140	2900	650	-240	128,89	92,36
Масло животное	508	534,5	850	342	315,5	167,32	108,51
Масло растительное	200	315,7	500	300	184,3	260	158,38
Сахар	230	942,5	1250	1720	307,5	543,48	132,63

⁴ Таблица составлена автором

⁵ Таблица составлена автором

Окончание таблицы 2.4

Молочные изделия	6900	7084	7690	790	606	111,45	95,85
Бакалея	270	399,5	380	110	-19,5	140,74	95,12
Овощи	2900	3800	3960	1060	160	136,55	104,21
Итого	14139,60	17166,54	19410	5970,40	2243,46	137,27	113,07

Отрицательно оценивается оборот розничной торговли по товарным группам «Бакалея», которые недовыполнили план на 20,8%, «Молочные изделия» - на 23,8%, «Рыба» - на 14,7%, но из-за низкого удельного веса данные товарные группы существенного влияния на невыполнение плана не оказали. Группа «Овощи» недовыполнила план лишь на 3,9%, что в сумме составило 310 тыс.руб., но так как у нее удельный вес самый высокий, то именно она оказала существенное влияние на невыполнение плана, а соответственно может привести к не дополучению прибыли необходимой для социального и экономического развития торгово- закупочной базы. По сравнению с 2015 и 2016 годом в целом объем продажи возрос, что положительно оценивает деятельность и свидетельствует о более полном удовлетворении населения в товарах питания.

Непосредственную роль в формировании прибыли предприятия играют издержки обращения (табл.2.5).

Таблица 2.5

Издержки обращения ООО «СеВиКом» за 2014-2016 гг.⁶

Показатели	ГОДЫ			отклонение		темп роста, %	
	2014	2015	2016	2016/ 2014	2015/ 2014	2016/ 2014	2015/ 2014
Сумма издержек обращения, тыс.руб.	5384,4	6600	6269,8	885,4	-330,2	116,44	94,99

⁶ Таблица составлена автором

Окончание таблицы 2.5

Оборот розничной торговли, тыс.руб.	14139,60	17166,54	19410	5270,4	2243,46	112,9	107,59
Уровень издержек обращения, %	23,26	20,42	20,56	-2,7	-2,7	-	-

В 2016 году по сравнению с 2014 годом наблюдается рост суммы издержек обращения на 885,4 тыс.руб. Увеличение суммы издержек обращения связано с ростом оборота торгово-закупочной деятельности на 7 345,7 тыс.руб. Уровень издержек обращения в 2014 году составил 23,26%. Данный показатель должен был снижаться. И он снизился на 2,7% к 2016 году. Это значит, что на 100 рублей товарооборота предприятие стало тратить 20 руб.56 коп., что свидетельствует о более экономичном использовании торговых затрат по сравнению с 2014 годом. В оценке и анализе развития товарооборота используются различные методы исследования динамических процессов: построение динамических рядов (в натуральных и стоимостных единицах), расчет показателей динамики (базисных и цепных темпов роста и прироста, абсолютных приростов), построение трендовых регистрационных моделей динамики, индексный метод. Изменение уровней рядов динамики происходит под влиянием множества факторов, которые по - разному влияют на изменение товарооборота, - это могут быть факторы как внешние, так и внутренние. Одни факторы оказывают постоянное влияние на товарооборот и формируют основную тенденцию (тренд). На развитие розничного товарооборота в 2016 году в ООО «СеВиКом» оказали следующие факторы:

- обеспеченность трудовыми ресурсами и эффективность труда торговых работников;
- состояние и эффективность использования материальной технической базы предприятия.

Главный фактор успешного развития товарооборота - обеспеченность и рациональность использования товарных ресурсов. Реальным стимулом развития розничного товарооборота может уже сегодня стать использование различных ценовых политик, оптимальное соотношение цен на различные виды реализуемых товаров с учетом динамики спроса на них, так как остается незадействованным весь спектр ценовых регуляторов ускорения оборачиваемости и роста объемов реализации за счет привлечения дополнительных покупателей. Следовательно, на выполнение плана и динамику товарооборота положительное влияние оказывают завышенные товарные запасы на начало изучаемого периода и рост поступления товаров, а отрицательное – увеличение прочего выбытия и завышенные запасы на конец периода. Так как товарооборот планируют, учитывают и анализируют в продажных ценах, то и все другие показатели включают в продуктовый баланс в аналогичной оценке. Данные по балансу изучают в целом по торговому предприятию.

2.3 Оценка системы управления закупками на предприятии

Процесс управления закупками на ООО «СеВиКом» состоит из четырех функциональных блоков:

Определение потребностей. Процесс снабжения предприятия начинается с обоснованного определения его потребности в продуктах питания (что, сколько и когда необходимо). Общеизвестно, что именно оптимизация потребностей предприятия таит в себе огромные резервы роста его прибыли.

Формирование заказов (заключение контрактов) на закупку. Портфель заказов формируется отделом снабжения исходя из обоснованных потребностей предприятия. Сначала определяют допустимые условия поставок (цены, сроки, размеры партий), а затем ведут поиск возможных поставщиков. Их выбирают по базам данных, каталогам, прайс-листам, нередко путем проведения конкурсных торгов, расчетов предположительных транспортных и

складских затрат. После этого осуществляются размещение заказов и заключение контрактов на поставку товаров по установленным ценам, в заданные сроки, в определенных объемах. Контроль хода исполнения заказов. Если с поставщиком заключен контракт, отдел снабжения должен контролировать ход его исполнения. Процесс контроля - это стандартная процедура, устанавливающая способность поставщика выполнять условия контракта. При возникновении проблем с поставками отдел снабжения должен узнать об этом как можно скорее для того, чтобы предпринять соответствующие меры. В ряде случаев может потребоваться корректировка заказа: ускорение или, наоборот, замедление; изменение объемов; уточнение спецификации и др. Получение и проверка товара. Получаемая от поставщиков продукция проходит процедуру входного контроля. Если она соответствует спецификации поставки, и удовлетворяют сертификатам качества, то ее передают на склад. Процесс получения и проверки поставляемых товаров является обязательным в системе управления закупками.

В процессе планирования закупок, необходимо определить: какие товары требуются; количество товаров, которые понадобятся для организации оптовой торговли; время, когда они понадобятся; возможности поставщиков, у которых могут быть куплены товары; требуемые площади складских помещений; издержки на закупки. Если спрос потребителей колеблется, следует пользоваться методом сглаживания колебаний. Применение этого метода целесообразно в случаях регулярно повторяющихся (например, сезонных) колебаний спроса на конечный продукт.

На ООО «СеВиКом» применяются следующие методы определения потребности в продукции:

— детерминированный метод определения потребности в товарах используется, когда известны определенный период выполнения заказа и потребность в товарах по количеству и срокам.

— эвристический метод, с помощью которого, потребность определяется на основе опыта работников.

Закупка товаров находится в ведении отдела снабжения. Закупка товаров – это составная часть коммерческой деятельности предприятия, включающая в себя:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса;
- выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- организацию хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая разработку и заключение договоров поставки;
- организацию учета и контроля за ходом выполнения договорных обязательств.

Исходя из процесса деятельности предприятия, работа коммерческих служб сводится к следующему: деятельность по закупке товарно-материальных ресурсов для обеспечения торгового процесса и сбыту товарной продукции по Туапсинскому району, с целью получения максимально возможной прибыли (рис.2.2).

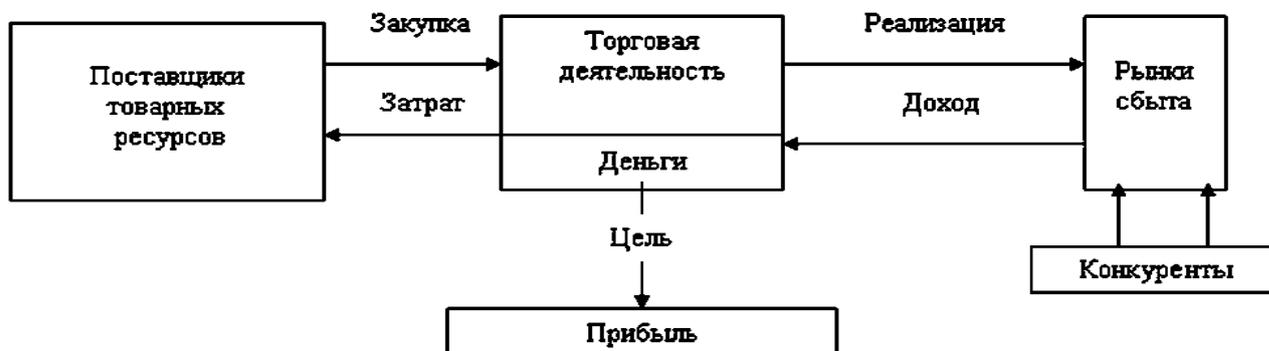


Рис. 2.2. Схема управления закупками в ООО «СеВиКом»⁷

Деятельность отдела снабжения рассмотрим на трех уровнях, т.к. данная коммерческая служба одновременно является:

- элементом, обеспечивающим связи и реализацию целей макрологистической системы, в которую входит ООО «СеВиКом»;
- элементом микрологистической системы, т.е. одним из подразделений предприятия, обеспечивающим реализацию его целей;

⁷ Рисунок составлен автором

— самостоятельной системой, имеющей элементы структуры и самостоятельные цели.

Рассмотрим цели функционирования отдела снабжения на каждом из выделенных уровней:

во-первых, как элемент макрологистической системы отдел снабжения устанавливает хозяйственные связи с поставщиками, согласовывая технологические, экономические и методологические вопросы, связанные с поставкой товаров.

во-вторых, именно отдел снабжение обеспечивает прохождение товарно- материальных ресурсов в цепи: закупка - сбыт. В данном случае отдел снабжения предприятия осуществляет системную взаимосвязь закупок со сбытом, складированием и транспортированием, а также с поставщиками напрямую.

в-третьих, эффективность функционирования отдела снабжения, возможность реализации целей предприятия, в существенной степени зависит от системной организации самой службы снабжения. В процессе закупочной деятельности отдел снабжения использует метод закупки - регулярные заказы средними партиями. Преимущества используемого метода закупки товаров заключаются в следующем: ускоряется оборачиваемость капитала, так как товары оплачиваются по мере поступления отдельных партий; достигается экономия складских помещений; сокращаются затраты на документирование поставки, поскольку оформляется только заказ на всю поставку. Перевозка продукции осуществляется специальным автотранспортом, стоящем на балансе торгового предприятия ООО «СеВиКом».

Основные тенденции в изменении структуры закупок в отчетном периоде сохраняются. Для рассматриваемого предприятия торговли вопросы выбора поставщиков являются важным фактором своевременного удовлетворения потребительского спроса. От выбора поставщика зависят: издержки, качество, своевременность поставок и др., а, следовательно, и объем товарооборота. Все это приводит к необходимости тщательного выбора поставщиков.

В настоящее время фирма работает с постоянным числом поставщиков продукции. Обобщая вышесказанное можно сказать, что функция закупок - штабная функция, имеющая своей целью обеспечение предприятия товарными ресурсами за счет внешних источников. Результаты закупок оказывают влияние на всю деятельность предприятия. На сегодняшний день с поставщиками продукции налажены хозяйственные связи, разработаны и заключены долгосрочные договора поставки. Механизм закупочной деятельности предприятия достаточно отработан. Основу коммерческой деятельности предприятия составляет процесс продажи товаров. Рациональная организация сбыта - является основной прибыльного ведения дела. На данном этапе нельзя не отметить тот факт, что ООО «СеВиКом» действует на рынке потребительских товаров и услуг, в качестве продавца потребительских товаров. Заказы предпринимателей выполняются в соответствии с заключенными договорами в течение 3-5 дней, на условиях обязательной предоплаты: 50% стоимости заказа. Отпуск товаров производится со склада товарной продукции после оплаты.

Как видно из рис.2.3, торгово-технологический процесс включает в себя поступление товара, в процессе которого происходит приемка по количеству и качеству и разгрузка товара.

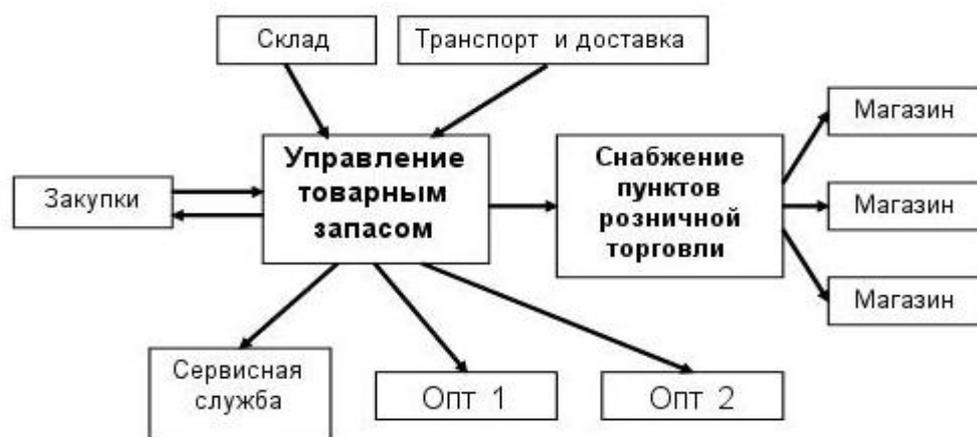


Рис. 2.3. Структура процесса управления закупками в ООО «СеВиКом»⁸

⁸ Рисунок составлен автором

Среди внешних факторов, влияющих на эффективность коммерческой деятельности является конкурентная среда - т.е. наличие, численность и мощность предприятий конкурентов (предлагающие аналогичную товарную продукцию). В этой связи проведем анализ сильных и слабых сторон в сравнении с основными конкурентами. Основным конкурентом предприятия можно рассматривать Торговую фирму ООО «Торгмортранс», которая является ведущим поставщиком бакалейной и безалкогольной продукции на территории Краснодарского края и соответственно по Туапсинскому району. В тоже время предприятие-конкурент уступает по следующим параметрам: широта товарного ассортимента, дизайн упаковки и свободное регулирование ценовой политики.

К внешней среде обычно относят:

- покупателей с их демографическими характеристиками, определяющими сбыт товаров и услуг;
- конкурентов;
- посредников (транспортные фирмы, торговые агенты и т.п.);
- финансовые учреждения;
- рекламные агентства;
- таможенные и другие правительственные органы;
- готовящиеся законы;
- экономическую ситуацию в стране;
- политический климат;
- развитие и достижения НТР;
- культурные традиции.

Таким образом, понятие внешней среды для любого предприятия торговли складывается из двух составляющих: факторы макросреды и факторы непосредственного окружения. ООО «СеВиКом», имея дело с потребительским рынком, поставляет на него товары и обеспечивает покупателей необходимой информацией: характеристикой товара, его ценами, условиями продажи, гарантийными сроками и т.д. От рынка торговое предприятие получает

обратную информацию: потребности в этом товаре, наличие конкурентов, объемы и темпы продаж, величина спроса. В результате возникает замкнутая система связи, которая работает как единое целое. Поэтому коммерческие успехи торгового предприятия зависят от ряда факторов, которые подразделяются на:

- факторы внутреннего воздействия;
- факторы внешнего воздействия.

Внутренние факторы (или внутренняя среда) торгового предприятия - это его ресурсы: производственные (материальные), технические, экономические, финансовые, информационные, трудовые, инвестиционные. К материальным ресурсам относятся основные фонды предприятия (здания, сооружения, оборудование), товарные запасы (товарно-материальные ценности), а также часть оборотных средств, вложенных в малоценные и быстроизнашивающиеся предметы. К финансовым ресурсам относятся денежные средства предприятия.

Рассмотрим факторы внешней среды. Как любое предприятие, ООО «СеВиКом» представляет собой открытую систему, подверженную влиянию многих факторов внешнего воздействия. Все эти факторы можно разделить на две группы: факторы прямого воздействия и факторы косвенного воздействия. К факторам прямого воздействия относятся клиенты (покупатели), которые оказывают существенное влияние на эффективность коммерческой деятельности.

Именно клиентская база создает спрос на определенные товары, а ООО «СеВиКом» стремится удовлетворять требования покупателей по ассортименту, по ценам и по качеству товаров, тем более, что преимущественно товар поступает в детские сады или учебные заведения. С другой стороны, предприятие, предлагая рынку новые товары, более широкого ассортимента и улучшенного качества, изменяя уровень цен и качество обслуживания, формирует у покупателей спрос, удовлетворяет более разнообразные (глубинные) потребности. На развитие коммерческой деятельности оказывают влияние и поставщики, с каждым из которых торговое

предприятие строит свои взаимоотношения в зависимости от вида товара, его ассортимента, качества. Учитывая условия поставки товара, порядок расчетов, возможные скидки и сервисные услуги, торговое предприятие выбирает наиболее рациональных поставщиков.

Рассматривая факторы, влияющие на эффективность коммерческой деятельности, нельзя забывать о конкуренции, которая проявляется во всех сферах деятельности, а именно, при закупке товаров, при найме работников, при сбыте продукции, при предоставлении информационных и других услуг. На начальном этапе формирования рыночной экономики конкуренты, как правило, воспринимают друг друга как врагов, стремясь вытеснить, или даже уничтожить соперника. В последние годы взаимоотношения с конкурентами в бизнесе строятся путем достижения договоренности, разделения сфер влияния и даже взаимовыгодного сотрудничества.

Все коммерческие операции завершаются куплей-продажей товаров, а значит и определенными отношениями с банками. Именно банки предоставляют торговым предприятиям кредиты, осуществляют безналичные расчеты с поставщиками, с организациями, представляющими инфраструктуру рынка (рекламными агентствами, транспортными фирмами). Если предприятие функционирует на рынке в качестве АО (акционерных обществ), то очень большое влияние на результаты коммерческой деятельности оказывают акционеры, поскольку высшим органом управления является собрание акционеров, на котором принимают решения по очень многим вопросам деятельности: изменение устава, распределение прибыли, принятие стратегии развития и т.д. Источником информации о товарах, о поставщиках, о ценах и условиях продажи, а также местом заключения сделок выступают электронные площадки, ярмарки и выставки, с помощью которых ООО «СеВиКом» выбирает поставщиков и заключают сделки.

Все эти факторы оказывают влияние (в той или иной степени) на развитие предприятия и его деятельности. При анализе факторов, влияющих на развитие ООО «СеВиКом» применяются следующие инструменты:

- SWOT-анализ
- PEST-анализ
- матрица анализа внешних стратегических факторов
- матрица определения приоритетных внешних факторов,
- карта стратегических групп
- лист анализа конкуренции
- профильная матрица конкурентов

Главной целью коммерческой деятельности является, совокупность отношений по поводу купли-продажи с целью получения взаимной выгоды. Чтобы осознать это звено, следует исходить из содержательной характеристики совершаемых процессов. ООО «СеВиКом» используется такой метод продажи товаров, как реализация товаров по образцам. Для определения эффективности методов продажи товаров используют три группы показателей: социальные; экономические; технико-технологические. Социальный эффект применения методов розничной продажи заключается в сокращении затрат времени на покупку товаров, повышении культуры торгового обслуживания, улучшении условий труда торговых работников. Экономический эффект достигается за счет увеличения пропускной способности торговых объектов, роста их товарооборота, улучшения использования торговых площадей и торгово-технологического оборудования, снижении затрат, повышении производительности труда торговых работников и ряде других факторов.

Для того чтобы определить стратегию ООО «СеВиКом» и его дальнейшее развитие на региональном рынке, составим SWOT-анализ деятельности, результаты которого отразим в табл.2.6. Данный метод представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, позволяющей описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности организации и определить поле альтернативных направлений ее дальнейшего развития. Из SWOT-анализа видно, какими преимуществами и какими недостатками обладает предприятие, кроме того, для данной организации были выявлены возможности и угрозы на региональном рынке.

SWOT- анализ деятельности ООО «СеВиКом»⁹

Сильные стороны	Слабые стороны
Достоверный мониторинг рынка	Слабая интерактивная база
Отлаженная сбытовая сеть	Здание предприятия в аренде
Широкий ассортимент товаров	Слабая транспортная логистика
Высокий контроль качества предоставляемых услуг и реализуемой продукции	Устаревшее складское оборудование
Конкурентоспособные цены, гибкая система наценки	Низкая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия
Применение бонусной системы	Малое количество федеральных контрактов
Достаточная известность в Туапсинском районе	Высокая арендная оплата складских помещений по сравнению с конкурентами
Самостоятельное регулирование ценовой политики	
Большое число поставщиков	
Возможности	Угрозы
Расширение товарных групп	Изменение правил ввоза продукции
Появление новых поставщиков	Снижение уровня жизни населения
Снижение налогов и пошлин	Рост налогов и пошлин
Совершенствование менеджмента	Сбои в поставках продукции
Разорение и уход предприятий - конкурентов	Ужесточение законодательства в области товарной политики

Обобщенный анализ данных показателей указывает, какое место занимает на рынке ООО «СеВиКом», какими преимуществами оно обладает, и что может использовать, для дальнейшего развития. В качестве первоочередных факторов, влияющих на деятельность предприятия, выступают

⁹ Таблица составлена автором

субъекты и объекты. Субъектами являются лица, выполняющие предпринимательские функции и принимающие коммерческие решения. Свои действия они реализуют через объекты предприятия: основные производственные фонды (пассивные - здания, активные - оборудование) и товарно - материальные ценности.

ООО «СеВиКом», имея дело с потребительским рынком, поставляет на него товары первой необходимости и обеспечивает покупателей необходимой информацией: характеристики товаров, их надежность, гарантийные сроки, цены, условия продажи и т.д. С рынка предприятие получает обратную информацию: данные о конкурирующих товарах, потребностях и возможностях покупателей, объемах и темпах продажи товаров. Полученные данные позволяют более активно воздействовать на коммерческий процесс, связанный с доведением продукции до потребителей и направленный на удовлетворение их потребностей. Список поставщиков ООО «СеВиКом» представлен несколькими крупными предприятиями, ограниченность которого обусловлена специфичностью работы торговой сети по Туапсинскому району. Среди основных крупных поставщиков необходимо выделить ООО «Калория», ЗАО «Приморско-Ахтарский молочный завод», ЗАО «Приосколье», ООО фирма «Торес», ОАО молзавод «Гиагинский» и ООО «Кубань – масло». Форма товарного обеспечения с поставщиками (прямые закупки у производителя) имеет ряд преимуществ:

- сокращаются пути и сроки доставки товаров;
- появляется возможность оперативно воздействовать на производителя в целях обновления ассортимента и повышения качества товаров;
- сокращается количество посредников;
- снижается степень коммерческого риска;
- сохраняется стабильный уровень цен на реализуемую продукцию.

Взаимоотношения между производителем и торговой фирмой строятся по традиционной системе – системе заявок и заказов на куплю-продажу и поставку

товаров. С них в ООО «СеВиКом» начинаются коммерческие действия по закупке товаров в целях последующей их продажи населению.

Заявка – это документ торгового предприятия, отражающий потребность в товарах в соответствии со спросом. Заказ – это дальнейшая конкретизация товаров, о которых торговое предприятие сообщает производителю развернутый ассортимент (Прайс–лист), количество, качество товаров, подлежащих поставке. Представление заказа является предварительной стадией вступления в сделку, и его правомерно рассматривать как преддоговорный документ на закупку товара. Заявки и заказы информируют о выявленной потребности в продукции и ориентируют производителя на выпуск нужных населению товаров. Ежедневно составляются отчеты о продажах и, соответственно формируются заявки на бакалейную продукцию, безалкогольную продукцию в промышленной упаковке, консервированную продукцию, включая овощные, фруктовые, кофе и чай. На основе заявок основных клиентов составляется общий заказ, который по сети отправляется на электронные адреса поставщиков. Пример диалогового окна формирования цепи заказов представим на рис.2.4.

№	Номенклатура	Колич...	Ед.	К.	Цена	Процент розничной...	Цена в рознице (руб.)	Сумма
1	Молоко "Домик в деревне" ...	10,000	шт	1,000	30,00	20,00	36,00	300,00
2	Молоко "Останкинское" 1.5%	10,000	шт	1,000	35,00	20,00	42,00	350,00

Тип цен: Цены поставщика "Базы продукты", Условие продаж: Безналичная оплата
 Всего (руб.): **650,00**
 НДС (в т. ч.): **99,10**
 Счет-фактура: [Ввести счет-фактуру](#)
 Комментарий:

ТОРГ-12 (Товарная накладная за поставщика с услугами) | Печать | **OK** | Записать | Закрыть

Рис. 2.4. Фрагмент формирования заявок в ООО «СеВиКом» с использованием программы 1С: Склад - 8¹⁰

¹⁰ Фрагмент компьютерной версии ООО «СеВиКом»

В целом комплекс складских операций ООО «СеВиКом» представляет собой следующую последовательность:

- разгрузка транспорта;
- приемка товаров;
- размещение на хранение (укладка товаров в стеллажи, штабели);
- отборка товаров из мест хранения;
- комплектование и упаковка товаров;
- погрузка;
- внутрискладское перемещение грузов.

У предприятия имеется собственный автопарк, состоящий из 6 единиц, при помощи которого и доставляются товары покупателям, рассчитанные автозаказом. Для выполнения технологических операций по приемке, хранению и отправке продукции покупателям на складе выделяют следующие основные зоны:

- зона разгрузки транспортных средств, которая располагается вне помещения;
- экспедиция приемки товара, в том числе с операциями по приемке продукции по количеству и качеству;
- основная зона хранения;
- зона погрузки транспортных средств, которая располагается вне зоны хранения и комплектования.

Перечисленные операционные зоны склада связаны между собой проходами. Зона разгрузки транспортных средств ООО «СеВиКом» примыкает к экспедиции приемки товара. Под зону хранения продукции отводится основная часть площадей. Она состоит из территории, занятой единицами хранения, и площади проходов. Зона разгрузки товара используется для ручной разгрузки транспортных средств, а также для выемки товара из транспортной тары, приемки по количеству. Экспедиция приемки товара служит для приемки товара по количеству и качеству, ведения учета прибывшего товара.

На участке подготовки товара к хранению (размещается в зоне приемки товара) происходит формирование мест хранения. Товар в эту зону поступает с участка разгрузки. В зоне хранения (главная часть основного помещения склада) выполняют операции по хранению товара. В зоне погрузки происходит ручная загрузка транспортных средств. Основным способом выкладки, используемым на данном предприятии – горизонтальный, т.е. определённые однородные товары размещают вдоль по всей длине оборудования, занимая каждым товаром одну-две полки. Используют различные приёмы выкладки товаров на полках оборудования. Их располагают рядами, стопками, штабелями. Товары, пользующиеся редким спросом, а также более дорогие по сравнению с аналогичными, расположенными рядом выкладывают на верхних полках (рис. 2.5).

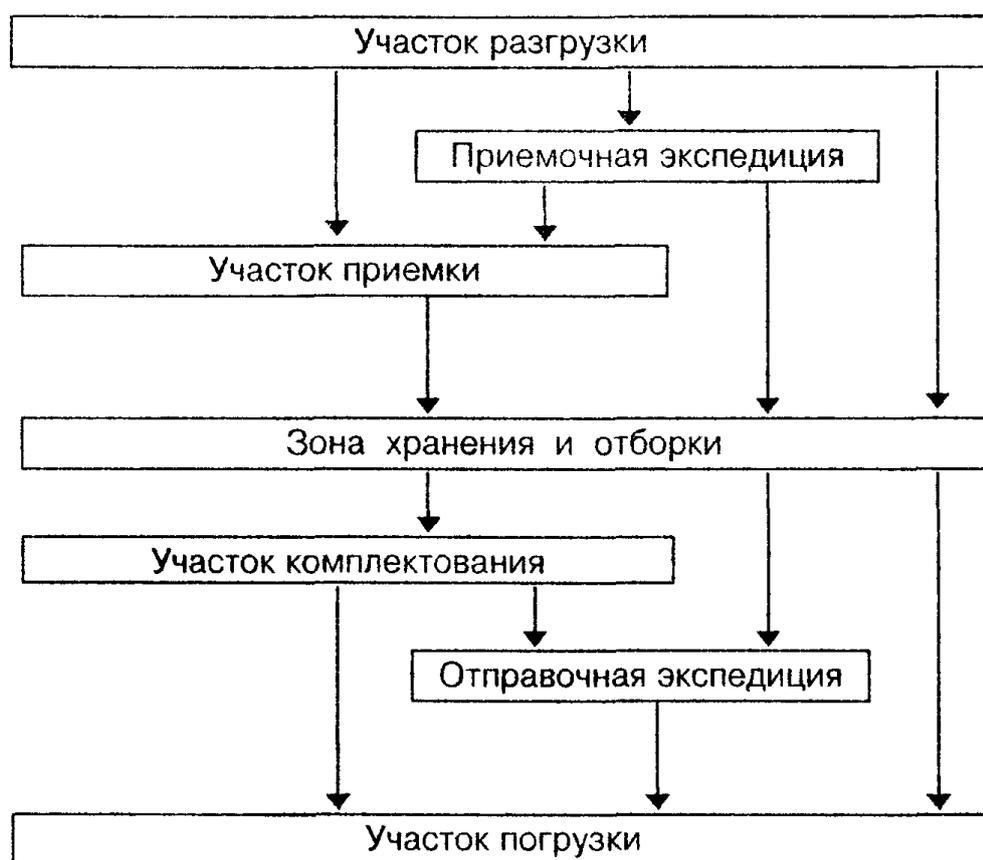


Рис. 2.5. Схема выполнения различных погрузо-разгрузочных операций в ООО «СеВиКом»¹¹

¹¹ Рисунок составлен автором работы в период проводимых исследований

Технология хранения включает в себя схемы размещения товаров на складе, способы их укладки и обработки. Условия и технология хранения товаров в основном зависят от их физико-химических свойств, следовательно, могут определяться применительно не только к отдельным товарам, но и к целым товарным группам. Совместное размещение товаров, близких по своим физико-химическим свойствам, то есть товаров однородного режима хранения, обеспечивает правильное товарное соседство, исключающее возможность вредного воздействия товаров друг на друга при совместном хранении. Другим условием возможности совместного хранения является взаимосвязанность в ассортименте. Расположение по соседству товаров, отпускаемых вместе, в общей партии, позволяет сократить количество движения на складе. Перевозочный процесс как минимум сопровождается двумя перегрузочными операциями: погрузкой груза в транспортное средство и выгрузкой из него. Чаще всего в перевозке грузов участвуют различные виды транспорта (автомобильный, водный, железнодорожный, воздушный, трубопроводный, конвейерный и др.). Это увеличивает число перегрузочных операций и требует наличие складов для промежуточного хранения грузов в ожидании транспортных средств. Снижение расходов на основе комплексной механизации и автоматизации погрузочно-разгрузочных и складских операций - одна из важнейших задач для предприятия.

Таким образом, функционирование складских помещений сопровождается затратами трудовых и технических ресурсов. Снизить эти затраты можно путем разделения всего ассортимента на группы, требующие большого количества перемещений, и группы, к которым обращаются достаточно редко. Размещение названных групп товаров в разных зонах склада позволит минимизировать количество передвижений на складе, а, значит, позволит сократить временные циклы транспортировки всего товара и систематизирует процесс управления закупками в ООО «СеВиКом».

Глава 3 Мероприятия по совершенствованию товарооборота на предприятии ООО «СеВиКом»

Целью анализа товарооборота рассматриваемого торгового предприятия является оценка положения оптового предприятия на рынке и объёма данного вида деятельности с позиции получения необходимой прибыли. Высшей, основной целью деятельности любого предприятия в условиях рыночной экономики является максимизация прибыли. Однако предприниматели, менеджеры и владельцы предприятий на определённом этапе ставят задачу достичь промежуточной цели, обеспечить безубыточную работу, сократить или завоевать большую долю на рынке, обеспечить максимальный рост показателей и т.п. Каждая из этих промежуточных целей всегда выступает средством для достижения основной (главной) цели. Такой подход является типичным во многих сферах торговли, в том числе и в оптовом звене. В процессе анализа оптового товарооборота предприятие решает целый ряд задач и оценивает их с позиции достижения поставленных целей. Множество таких задач целесообразно разделено на две группы: задачи, связанные с реализацией, и задачи, связанные с закупками товаров и услуг [10,с.188].

Из приведённых положений видно, что главным для торгового предприятия является определение потребностей оптовых покупателей, установление постоянных связей и нахождение источников приобретения товаров в целях полного удовлетворения указанных потребностей. Деление задач на две группы позволяет более глубоко исследовать оптовую реализацию товаров и услуг на протяжении многих лет.

Взвешенный по объёму продаж годовой коэффициент неравномерности поставок для рассматриваемого предприятия составляет 8,5% для предшествующего года (объём месячных продаж в среднем отклоняется от среднемесячного на 8,5%) и 17,1% для отчетного года (объём месячных продаж в среднем отклоняется от среднемесячного на 17,1%). Что касается оценки показателя коэффициента ритмичности поставок, то он отражает степень

соответствия фактических поставок договорным поставкам: в предшествующем периоде фактические поставки соответствовали договорным поставкам по месяцам на 97,6%, а в отчетном периоде - на 95,8%. Что говорит о факте снижения на 2,2 %. А, как известно, если коэффициент неравномерности поставок отражает естественный сезонный характер деятельности предприятия, то коэффициент ритмичности поставок показывает нарушение предприятием плановых объемов продаж. Следовательно, в первую очередь следует обратить внимание на недостаточную ритмичность продаж предприятия и принять меры по ее нормализации. Как отражено в учебнике по «Экономике предприятия» под редакцией В.К.Курочкина: «Объем оптового оборота считался, и будет считаться одним из важнейших в условиях любого экономического уклада. Он приближается по своему значению к такому показателю, как совокупный внутренний валовой продукт, являясь органической составляющей последнего».

Объем оптового товарооборота ООО «СеВиКом» складывается из суммы продаж товаров для непосредственного потребления. Данный показатель подвержен изменению под воздействием множества факторов, которые подразделяются на следующие группы:

- связанные с товарными фондами предприятия;
- связанные с численностью работников предприятия, организацией и производительностью труда;
- связанные с использованием основных средств предприятия сферы торговли.

В настоящее время стали выделять и четвертую группу факторов, влияющих на объем товарооборота, - социальные. К ним относят многие из факторов, связанных с рациональным использованием трудовых ресурсов, производительностью и качеством труда, с обеспечением необходимых социальных условий. В качестве социального фактора в известном смысле на предприятии ООО «СеВиКом» рассматриваются сезонные колебания потребительского спроса. Факторы, связанные с товарными фондами, влияют

на объем оптового товарооборота через изменение величин запасов товаров на начало периода, поступления товаров, прочего выбытия и запасов товаров на конец отчетного периода. Между этими величинами имеется определенная балансовая связь. Она выражается формулой товарного баланса, которую предлагает в учебнике «Основы управленческого учета» / Под редакцией Кондратова И.Г. [15,с.29]:

$$N_{\text{Зап1}} + N_p = N_{\text{выб.}} + N_{\text{Зап.2}} \quad (3.1)$$

где, $N_{\text{зап1}}$ - запас товаров на начало отчетного периода;

N_p - поступление товаров;

N_p – объем оптового товарооборота;

$N_{\text{выб}}$ - прочее выбытие товаров;

$N_{\text{зап2}}$ - запас товаров на конец отчетного периода.

Каждое из алгебраических слагаемых товарного баланса соответствующим образом влияет на объем оптового товарооборота рассматриваемой фирмы. Что касается увеличения начальных запасов и поступления товаров, то данный фактор оказывает положительное влияние на сумму реализации товаров, а их уменьшение, наоборот, способствует сокращению размеров реализации, уменьшению прочего выбытия товаров, в свою очередь, сокращение конечных запасов товаров положительно влияют на сумму реализации, а их увеличение сказывается на величине реализации данного отчетного периода отрицательно. Говоря о направлении влияния (+,-), необходимо учитывать доброкачественность поступивших товаров в нужном ассортименте и требуемых количествах и то, что товары в запасе также должны отвечать этим требованиям. При нарушении этих условий фактор, оказывающий положительное влияние (например, увеличение завоза товаров), может стать отрицательным для ООО «СеВиКом». В самом деле, нельзя считать положительным фактор увеличение завоза товаров, не пользующихся спросом у покупателей, начальных запасов, если они возрастали за счет

неходовых товаров. Особо следует сказать об уценке товаров, которая включается в прочее выбытие. Ее наличие свидетельствует часто о том, что по накладным проходят товары, не в полной мере соответствующие потребительскому спросу. Это нельзя оценить положительно. Но своевременно произведенная уценка товаров, частично утративших свои потребительские свойства, может несколько активизировать торговый процесс в данном отчетном периоде. Влияние на сумму реализации того или иного слагаемого товарного баланса измеряется способом цепной подстановки или путем балансовой увязки, т.е. определения разницы между фактическими и плановыми величинами (или путем сравнения с показателями предшествующего периода).

До настоящего времени на предприятии сферы торговой деятельности ООО «СеВиКом» активно применялся порядок способа цепной подстановки, который рассмотрим на примере анализа товарного баланса (табл.3.1).

Таблица 3.1

Товарный баланс ООО «СеВиКом» за 2015-2016гг.,млн. руб.¹²

Слагаемые товарного баланса	2015	2016
Запасы товаров на начало года № зап1	1546,6	1707,5
Поступление товаров №	1853,1	2982,9
Всего в приходе с остатком № зап1 + №п	3399,7	4690,4
Реализация товаров № р	2392,2	3964,2
Запасы товаров на конец отчетного периода № зап2	1007,5	726,2
Всего в расходе с остатком № р + № зап2	3399,7	4690,4

Имея исходные данные и используя формулу товарного баланса, можно определить влияние на величину реализации изменения начальных запасов товаров, поступления товаров, их прочего выбытия, конечных товарных запасов. Все показатели в формуле количественные, основными из них являются №зап1 и №п, остальные №выб. и №зап2 - производные.

¹² Таблица составлена автором

В табл. 3.2 приведены четыре расчета, поскольку требуется определить влияние трех показателей: №зап1 ; №п ; №зап2 в ООО «СеВиКом». В первом (базисном) расчете все показатели предшествующие отчетному году; во втором - начальные запасы товаров фактические, остальные показатели базисные; в третьем - фактическими являются начальные запасы и поступление товаров, остальные показатели базисные; в четвертом - все показатели фактические. При этом следует учесть, что сумму первого и четвертого расчетов можно в готовом виде взять из отчета. Следовательно, практически проводятся лишь два промежуточных расчета.

Таблица 3.2

**Объем продаж при различных слагаемых товарного баланса ООО
«СеВиКом», млн.руб.¹³**

№ расчета	Обозначение	Числовое значение слагаемых товарного баланса			
		№ зап1	№ п	№ зап2	№ р
первый	№ р 1	1546,6	1853,1	1007,5	2392,2
второй	№ р 2	1707,5	1853,1	1007,5	2553,1
третий	№ р 3	1707,5	2982,9	1007,5	4528,5
четвертый	№ р 4	1707,5	2982,9	726,2	3964,2

Как видно из табл.3.2 расчетов на сумму оптовой реализации товаров повлияли изменения различных элементов товарного баланса следующим образом:

Начального запаса товаров $Np2 - Np1 = 1707,5 - 1546,6 = 160,9$ млн. руб.

Поступления товаров $Np3 - Np2 = 2982,9 - 1853,1 = 1129,8$ млн. руб.

Конечного запаса товаров $Np4 - Np3 = 726,2 - 1007,5 = -281,3$ млн. руб

Общее отклонение $Np4 - Np1 = 3964,2 - 2392,2 = 1572,0$ млн. руб.

Величина отклонения (+1572,0 млн.руб.) должна получиться и в результате алгебраического сложения отклонений по каждой позиции, а именно

¹³ Таблица составлена автором

$(160,9 + 1129,8 + 281,3 = 1572,0 = 1572,0)$. Такой баланс отклонений является важным контрольным моментом для финансовых результатов деятельности торгового предприятия на конец отчетного периода. В случаях, когда формула, отражающая зависимость между обобщающим показателем и показателями-факторами, представляет собой алгебраическую сумму, величину влияния каждого показателя - фактора можно исчислить более просто - методом балансовой увязки. Она определяется как разность между фактическим и плановым значениями показателя-фактора, а направление влияния либо совпадает со знаком полученной величины (для тех слагаемых, которые стоят в алгебраической сумме со знаком «+»), либо противоположно ему (для тех слагаемых, которые стоят в алгебраической сумме со знаком « - »).

Сделанные расчеты показывают, что первый и второй показатели влияют на объем реализации товаров ООО «СеВиКом» положительно; третий показатель - отрицательно. Выявленные отклонения показывают, что на объем оптового товарооборота значительно влияет объем поступления товаров, что естественно. Количественные параметры поступления товаров и их реализации выражаются, как правило, числами одного порядка. Взвешивая степень влияния товарных запасов, необходимо иметь в виду, что их положительное отклонение имеет такое значение лишь для данного отчетного периода. Для предшествующего и последующего периодов оно приобретает отрицательное значение. Отклонения за счет товарных запасов с отрицательным знаком положительно сказались на объеме товарооборота предшествующего года и положительно скажутся в последующем отчетном периоде.

Но сам факт значительного отклонения фактических товарных запасов от норматива - явление отрицательное. Запасы товаров всегда должны быть в пределах норматива или отклоняться от него незначительно (если, разумеется, норматив определен правильно).

Запасы в торговле как составная часть материальных ресурсов призваны обеспечить соответствие спроса и предложения, совершенствование ассортимента товаров. Формирование ассортимента товаров связано с

образованием, хранением и управлением запасами. Товарные запасы необходимы для обеспечения непрерывности и ритмичности процесса обращения.

«Товарный запас - это масса товаров, находящихся в сфере обращения с момента поступления их в торговлю из производства до момента реализации, т. е. в процессе перемещения от производства к потребителю. Необходимость образования запасов объясняется условиями транспортирования и реализации товаров, изменениями предложения и спроса, дискретностью процесса поставки товаров при относительно непрерывном потреблении, возможностью случайных колебаний размеров предложения и спроса, а также интервалов завоза товаров и т.д.» - отмечают в своих работах Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Товарные запасы должны находиться в определенном соответствии с размером товарооборота[21,с.19].

Для осуществления бесперебойного товарооборота и его дальнейшего увеличения в каналах товарного обращения все время должен находиться достаточный, оптимальный товарный запас (с учетом того, что ассортимент его в максимальной степени должен быть приближен к спросу). Как чрезмерное наличие запасов, так и их недостаточность приносят экономический ущерб организации. В первом случае замораживаются средства, затраченные на производство и хранение излишнего количества товаров, ухудшается финансовое состояние организации, нарушается процесс воспроизводства. Наличие больших запасов в ООО «СеВиКом» может привести к тому, что их ценность (как потребительных стоимостей) вследствие морального и материального старения резко упадет или вообще исчезнет. Во втором случае недостаток товарных запасов отрицательно сказывается на торговом обслуживании потребителей, предложение товаров будет отставать от платежеспособного спроса. В конечном счете, в обоих случаях ухудшается финансовое состояние предприятия торговой сферы, поэтому вопрос о размере товарных запасов является актуальным. Следовательно, важно добиваться постоянного наличия в ООО «СеВиКом» таких товарных запасов, которые бы

по своим размерам и составу соответствовали бы установленному объему товарооборота и обеспечивали бесперебойное удовлетворение спроса населения. Сам анализ товарных запасов начинается с сопоставления фактических их размеров с установленным нормативом (если он рассчитывается) как в объемных, так и удельных показателях на конкретную дату (по кварталам, месяцам).

В деятельности торговых предприятий текущие товарные запасы рассматривают, с одной стороны, как источник товарного обеспечения выполнения плана и динамики развития товарооборота, а с другой — как составную часть финансового плана.

Нельзя забывать, что объемные показатели - это сумма или количество товаров данного вида, сумма всех товаров; удельные показатели - это товарные запасы, выраженные в днях оборота или числом оборотов. Все эти показатели - моментные, так как характеризуют состояние запасов на определенную дату: на начало и конец отчетного периода или на какую-либо промежуточную дату.

При анализе товарооборачиваемости и скорости товарооборота рассчитываются средние товарные запасы за тот или иной период по формуле, предложенной Суногриновой Р.Д.[24,с.127]

$$B = N_3 \times D / N_p \quad (3.2)$$

где, B – товарооборачиваемость, дней;

N_3 – средние товарные запасы за период; руб.;

D - дни периода (месяц, квартал, год);

N_p – товарооборот за период.

Оборачиваемость товаров также исчисляется по числу оборотов (C) по формуле, представленной в учебном пособии под редакцией Аникина Б.А. [1,с.59]:

$$C = D/B \text{ или } C = N_p / N_3 \quad (3.3)$$

Скорость товарооборота (С) указывает, сколько раз в течение данного отчетного периода возобновлялся товарный запас. В процессе проведения анализа показатели оборачиваемости ООО «СеВиКом» сравнивают с данными предшествующих периодов (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Оценка состояния оборачиваемости товарных запасов ООО «СеВиКом»¹⁴

Показатель	2015 г	2016 г	Отклонение
Среднегодовые товарные запасы	1627,562	1679,446	+51,884
Товарооборот	2392,2	3964,2	+1572,0
Оборачиваемость товаров, дней	244,9	152,5	-92,4
Скорость товарооборота, оборот.	1,47	2,36	+0,89

Как видно из табл.3.3 оборачиваемость товаров ООО «СеВиКом» увеличилась на 92,4 дня. Исходя из формулы расчета, на это могли повлиять два фактора:

- изменение остатков запасов;
- изменение объема продаж.

Методом цепных подстановок определим их влияние. Вначале осуществим подстановку количественного фактора - заменим базисную величину остатков материальных оборотных средств на отчетную, т.е. найдем оборачиваемость при фактических запасах и базисном (прошлогоднем) обороте.

Подставив, получим: $1679,446 \times 360 : 2392,2 = 252,7$ (дней). Тогда влияние на оборачиваемость роста запасов составит: $252,7 - 244,9 = + 7,8$ (дней), а влияние увеличения оборота по реализации: $152,5 - 252,7 = - 100,2$ (дней). Совокупное влияние факторов составляет: $+ 7,8 + (- 100,2) = -92,4$ (дней). Ускорение оборачиваемости самым существенным образом сказывается на финансовом состоянии организации, оно улучшает финансовое состояние, обуславливая относительное высвобождение средств и возможность их

¹⁴ Таблица составлена автором

вовлечения в хозяйственный оборот. Чем выше показатель скорости товарооборота, тем меньше затоваривание, тем быстрее можно погашать долги.

Все коэффициенты говорят о том, что деловая активность предприятия сферы торговой деятельности повысилась, возросла эффективность использования имеющихся ресурсов, но анализировать динамику товарных запасов в отрыве от динамики товарооборота не имеет смысла, так как товарные запасы неразрывно связаны с товарооборотом. Изучение развития товарооборота позволит установить тенденцию изменения товарных запасов исследуемого предприятия торговой сферы. Если товарооборот растет в той же мере, что и рост товарных запасов (при оптимальном их первоначальном уровне), или в большей степени, то это свидетельствует о нормальной работе организации. Если рост товарооборота отстает от роста товарных запасов, то это говорит о фактах затоваривания.

Товарные запасы будут расти до известного предела, после которого рост товарооборота должен значительно обогнать рост товарных запасов. Если в абсолютном выражении товарные запасы растут, то в днях товарооборота они должны снижаться, так как уже было сказано, товарооборот должен расти быстрее, чем товарные запасы.

Ко второй группе факторов, влияющих на объем оптового товарооборота, относятся трудовые факторы: численность работников, организация и производительность труда. Объем оптового товарооборота в зависимости от товарных фондов считается величиной производной. Между тем оптовый товарооборот необходимо рассматривать и в качестве показателя, активно воздействующего на приток в торговую сеть новых товаров. Предприятия и организации оптовой торговли должны способствовать появлению новых товаров, вовлекать в товарооборот новые товарные ресурсы, воздействуя на ассортимент и качество товаров. Работники оптовых торговых предприятий, непосредственно общаясь с покупателями в процессе продажи, определяют объем и характер потребительского спроса, определенным образом воздействуют на формирование товарного потока, направляемого в розничную

торговую сеть. Средняя численность торговых работников - важный показатель торговли. Число работников, рабочих мест в торговле возрастает в связи с открытием новых предприятий. Но в связи с ограниченностью ресурсов исключительно актуальным становятся рациональная организация труда, повышение его производительности. В качестве показателя производительности труда применяется сумма товарооборота на одного торгового работника. Повышение среднего товарооборота на одного работника можно положительно оценить, естественно, только в том случае, если это не сопровождается ухудшением качества обслуживания покупателей. Объем товарооборота предприятия можно представить произведением численности работников и производительности их труда [20,с.37]:

$$N_p = K \times V \quad (3.4)$$

где, N_p - оптовый товарооборот;

K - численность работающих;

V - средний оборот на одного работника.

Методом цепной подстановки или способом разниц можно подсчитать, в какой мере повлияли на объем оптового товарооборота изменение численности работников и производительность их труда. Расчет влияния указанных факторов на объем товарооборота рассмотрим на следующем примере (табл. 3.4). Оптовый товарооборот в 2016 г. перевыполнен на 1572 тыс. руб. Чтобы определить, каким образом повлияли на объем товарооборота два фактора - среднесписочное число работников и производительность труда, приведем следующие три расчета:

1. Оба показателя предыдущего периода:

$$N_{p1} = K_0 \times V_0 = 38 \times 62,9 = 2392,2 \text{ тыс. руб.}$$

2. Среднесписочное число работников фактическое, среднегодовой товарооборот на одного работника плановый:

$$N_{p2} = K_1 \times V_0 = 35 \times 62,9 = 2201,5 \text{ тыс. руб.}$$

3. Оба показателя фактические:

$$N_{p3} = K1 \times B1 = 35 \times 113,3 = 3965,5 \text{ тыс. руб.}$$

Отклонение фактического объема оптового товарооборота от планового определяется следующим образом:

1) в результате уменьшения среднесписочного числа работников:

$$2201,5 - 2392,2 = -190,7 \text{ тыс.руб.};$$

2) в результате повышения среднегодового товарооборота на одного работника:

$$3964,2 - 2201,5 = 1762,7 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Общее отклонение: } 1762,7 - 190,7 = 1572,0 \text{ тыс. руб.}$$

Таблица 3.4

Определение объема продаж на одного работника ООО «СеВиКом»¹⁵

Показатели	2015 г	2016 г
Объем розничного товарооборота (тыс.руб.)	2392,2	3964,2
Среднесписочное число работников (чел.)	38	35
Среднегодовой товарооборот на одного работника (тыс.руб./чел.)	62,9	113,3

Следовательно, один фактор - среднесписочный состав работников - действовал на объем оптового товарооборота отрицательно, а второй - производительность труда - положительно.

Третья группа факторов, влияющих на объем оптового товарооборота, связана с использованием основных средств. Они оказывают на объем оптового товарооборота также значительное влияние. Увеличение объема оптового товарооборота может произойти в результате прироста торговой площади и более рационального ее использования. Рассмотрим порядок расчета влияния на объем оптового товарооборота изменения численности рабочих мест и их использования (табл. 3.5). Объем оптового товарооборота может быть выражен произведением приведенных в таблице величин: среднегодового количества

¹⁵ Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

рабочих мест, количества рабочих дней, продолжительности рабочего дня, среднечасовой выработки на одно рабочее место, а это позволит определить их влияние на объем продаж ООО «СеВиКом».

Таблица 3.5

**Анализ показателей товарооборота для расчета объема продаж по
ООО «СеВиКом»¹⁶**

Показатели	2015г	2016 г	Отклонение
Оптовый товарооборот, тыс. руб.	2392,2	3964,2	+1572,0
Среднегодовое количество рабочих мест, чел.	38	35	-3
Количество рабочих дней	225	218	-7
Средняя продолжительность рабочего дня, час.	12	12	-
Среднечасовая выработка на одно рабочее место тыс.руб.	0,023	0,043	+0,02

Используя способ разниц, предварительно определим влияние на размер товарооборота ООО «СеВиКом» следующих факторов:

1) уменьшения числа рабочих мест (на 3):

- 3 (225 x 12 x 0,023) = -186,6 тыс.руб.;

2) уменьшения количества рабочих дней (на 7):

- 7 (35 x 12 x 0,023) = - 67,6 тыс.руб.;

3) повышения средней выработки на одно рабочее место (на 0,02.):

+ 0,02 (35 x 12x 218) = 1831,2 тыс.руб.

Общее отклонение составит: 3964,2 – 2392,2 = 1572 млн. руб. или

- 186,3 – 67,62 + 1831,2 =1577,0 тыс.руб.

Рациональное использование торговой площади позволило коллективу организации увеличить объем товарооборота на 1577 тыс.руб. Значительно увеличился товарооборот в результате повышения средней выработки на одно рабочее место. Однако отрицательное влияние оказали первый и второй факторы, которые заключались в оптимизации рабочих мест и сокращении рабочих дней.

¹⁶ Таблица составлена автором работы в ходе проведения исследования

Заключение

Проведенный анализ предприятия показал, что на сегодняшний день его финансовое положение достаточно нестабильно, за отчетный период произошло снижение товарооборота по нескольким товарным группам и позициям, хотя и прослеживается рост обеспеченности товарными запасами.

В качестве объекта исследований в работе было рассмотрено предприятие торговли ООО «СеВиКом». Анализ организационно-экономической деятельности позволили сделать **следующие выводы**: годовой товарооборот предприятия составляет более 100 млн.рублей. В процессе коммерческой деятельности за 2014-2016 гг. наблюдается снижение объемов продаж, поэтому необходимо уделить внимание увеличению показателей товарооборота. Анализ коммерческой деятельности торгового предприятия показал, что анализ функционирования склада предусматривает получение полной картины о состоянии складских помещений и прочих подразделений предприятия, о закупках и продажах с формированием любых отчетных документов в разрезах:

- поставок с анализом по подразделениям, поставщикам, товарам или группам товаров, проведением взаимозачетов, получением общего свода по поставщикам;
- продаж по различным видам торговой деятельности с анализом по поставщикам, подразделениям, покупателям и товарам;
- загрузок складов товаром на любой день в ценах остатков или продаж в различных единицах измерения товара;
- переоценок, возвратов, перемещений по поставщику, покупателю, товару или подразделению;
- транспортных расходов.

На анализируемом предприятии оборачиваемость товарных запасов зависит, прежде всего, от того, насколько рациональна структура товарного ассортимента, от того, насколько быстро происходит реализация той или иной

ассортиментной группы. Цель процесса управления товарными запасами заключается в построении такой системы товародвижения, при которой в организации находился бы оптимальный товарный запас, который бы пополнялся в оптимальные промежутки времени оптимальным количеством товаров. Таким образом, для обеспечения бесперебойного снабжения покупателей и исключения процесса снижения товарооборота из-за отсутствия требуемого товара, можно выделить предложения:

- систематически отслеживать динамику спроса на товары различного ассортимента.

- контролировать динамику реализации товаров и размещать новый заказ прежде, чем возникнет угроза товарного дефицита.

- иметь некоторый страховой запас товаров из группы экономически значимых для организации, предназначенный для покрытия возможного дефицита товаров в случае повышенного спроса, либо при непредвиденном увеличении срока исполнения заказа поставщиком. Также страховой запас рекомендуется иметь при высоком риске частичного неисполнения размещенного заказа.

Страховой запас товара - это специально созданный запас некоторого вида товара, предназначенный для покрытия возможной недостаточности обычных запасов этого товара. Страховой запас создается для предотвращения экономических потерь организации, в случае отсутствия данного товара. Вполне очевидно, что иметь страховой запас на все виды товаров ООО «СеВиКом» нецелесообразно. Такой запас имеет смысл создавать лишь в том случае, если:

- отсутствие товара может повлечь за собой существенные экономические потери (упущенная выгода);

- наличие определенного ассортимента необходимо для поддержания престижа данного магазина в глазах покупателей.

Создание и поддержание страхового запаса товаров является достаточно затратным мероприятием. Поэтому при определении перечня товаров,

страховой запас которых торговое предприятие решило поддерживать, вначале необходимо оценить, какой экономический эффект это обеспечит. Безусловно, перечень товаров, страховой запас которых решает создать организация, определяется в каждом случае индивидуально, но руководствоваться следует все же экономическими соображениями.

На объем товарооборота влияют самые разные факторы, среди внутренних факторов наиболее видное место занимают следующие:

- товарное обеспечение (структура, ценовая политика);
- численность персонала и производительность его труда;
- наличие материально-технической базы.

При этом первый фактор является наиболее значимым. В связи с этим для разработки путей повышения товарооборота руководству ООО «СеВиКом» необходимо:

- знать сумму затрат, приходящихся на каждый вид товара, с тем, чтобы определить предельно возможное снижение цены с учетом затрат по конкретному их виду;
- отказаться от использования в коммерческом обороте товаров, не пользующихся достаточным спросом при данной цене, если дальнейшее снижение цен на эти товары невозможно из-за высоких затрат по этому товару;
- устанавливать торговую наценку дифференцированно по каждому виду товаров не ниже затрат на их реализацию (если позволяет спрос).

Для решения данных задач необходимо организовать оперативный анализ и контроль структуры товарооборота, т.е. реализации товаров по возможности в более детальном ассортименте. Следовательно, речь идет о возможности ежедневного составления товарного баланса и автоматической нормализации величин, его составляющих. Система нормативов позволяет применить метод «управления по отклонениям», когда основное внимание в процессе управления фиксируется на отклонениях от норм, на ситуациях, связанных с нарушением плановых предположений. Естественно, что первейшей задачей управленческих работников в этих условиях будет оперативное устранение

выявленных нарушений. Оперативный анализ позволяет определить степень ритмичности (или аритмичности) реализации товаров за тот или иной промежуток времени. Требования к ритмичности оптового товарооборота обуславливаются непрерывностью потребления и производства. Анализ ритмичности проводится с привлечением плановых и фактических данных о ежедневном товарообороте. В ходе разработке мероприятий по совершенствованию процесса товарооборота было определено, что наиболее перспективным для предприятия является применение повышения средней выработки на одно рабочее место (на 0,02.), что в итоге позволяет увеличить объем товарооборота на 1577 тыс.руб.

В качестве альтернативных решений необходимо рассмотреть на перспективу проведение следующих мероприятий:

- ежемесячно проводить контрольные отчеты по товарообороту;
- установить контроль за использованием полученных средств в виде валового дохода;
- следить за поступлением и остатками товаров в торговой сети, товарооборачиваемостью;
- не допускать перебоев в продаже социально-значимых товаров;
- изучать конъюнктуру рынка на спрос и цены товаров;
- проводить ежеквартальный анализ дебиторской и кредиторской задолженности;
- проводить плановые и внеплановые ревизии и контроль торговой деятельности материально-ответственных лиц;

При рентабельности работы гарантирован и рост товарооборота торговой-закупочной деятельности, которая является последним связующим звеном производителя и потребителя, а, следовательно, насыщение рынка товарами народного потребления.

Список использованной литературы

1. Аникин Б.А. Коммерческая деятельность торговых предприятий: Учеб. пособие.- М.: ИНФРА, 2014. - 748 с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 2012. – 310 с.
3. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. - М.: Финансы и статистика, 2012.- 815 с.
4. Бухалков М.И. Совершенствование организации и нормирования труда.- Самара: Изд-во «Дайни», 2014. - 741 с.
5. Бычин В.Б., Малинин С.В. Организация и нормирование труда: Учеб.- М.: Наука, 2013. – 697 с.
6. Валаева Т.Ф., Коростелёва Е.М., Хруцкий Е.А. Экономика, организация и планирование производства. – М.: Экономика, 2012. – 356 с.
7. Гаджинский А.М. Основы коммерческой деятельности: Учеб. пособ. – М.: Маркетинг, 2011. – 461 с.
8. Галенко В.П. Экономика предприятия. - СПб.: СПбУЭФ, 2013. - 546 с.
9. Генкин Б.М. Экономика труда: Учеб.- М.: Экономика, 2012.- 957 с.
10. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли. - М.: ИВЦ «Маркетинг», 2011. – 911 с.
11. Краюхин Г.А. Планирование на предприятиях: Учеб. - М.: Высшая школа, 2013. - 651 с.
12. Куликов Л.М. Основы экономических знаний. – М.: Финансы и статистика, 2011. - 713 с.
13. Курочкин В.К. Экономика предприятия: Учеб. пособие. - М.: Инфра-М, 2012.- 571 с.
14. Крамель Т.Д. Маркетинг: Учеб. – М.:Спектр, 2013. – 911 с.
15. Кондратова И.Г. Основы управленческого учета. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 757 с.

16. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. / Пер. с англ. Шулина Р.Г. - М.: Дело, 2015. – 587 с.
17. Пашуто В.П. Организация труда на предприятиях торговли: Учеб. - М.: Новое знание, 2013. – 647 с.
18. Саймон Г. Менеджмент: Учеб. – М.: Экономика, 2012. – 277 с.
19. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ИП «Экоперспектива», 2011. – 397 с.
20. Сидавина Н.Г. Организация производства в современных условиях// Делопроизводство.- 2015.- № 7.- С.157.
21. Суногринова Р.Д. Экономический анализ торговой деятельности: Учеб. пособ.- М.: 2012.- 810 с.
22. Смирнов Е.Л. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. - 3-е изд.-М.: Экономика, 2012. Т.2.- 599 с.
23. Соловьев Б.А. Стратегия коммерческой деятельности предприятия оптово - розничной торговли. - М.: Экономика, 2011. – 514 с.
24. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. - М.: Экономика, 2012. – 249 с.
25. Ямилевич С.И. Коммерческая деятельность торгового предприятия. – М.:Путь,2013. – 816 с.