

## Введение

Актуальность изучения эффективности коммерческой деятельности в торговом предприятии является современными реалиями организации бизнеса в России. Анализ эффективности предприятия состоит из взаимосвязанной системы движения финансовых ресурсов, вызванных управленческими решениями, также динамической системой, успешной деятельностью которой зависит от последовательных и разумных решений, инвестиций, производственной деятельности, финансирования.

Внимание к изучению эффективности коммерческой деятельности объясняется необходимостью повышения конкурентоспособности предприятия на рынке, обеспечения инвестиционной привлекательности, создания эффективного механизма управления собственностью, соблюдения баланса интересов всех финансово заинтересованных лиц.

Целью исследования является совершенствование и анализ финансовой деятельности предприятия, изучение модели управления на предприятии и разработка специальных предложений по улучшению работы предприятия ООО «ИЦ «АСИ». Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Инженерный центр «АСИ». Предмет исследования - деятельности предприятия ООО «ИЦ «АСИ».

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические аспекты анализа эффективности коммерческой деятельности
- привезти общую характеристику ООО «ИЦ «АСИ»;
- проанализировать экономическую деятельность предприятия и сформулировать выводы по деятельности ООО «ИЦ «АСИ»;
- изучить закупочную и сбытовую деятельность ООО «ИЦ «АСИ»;
- предложить мероприятия по улучшению работы предприятия.

Работа представлена ведением, шестью главами и заключением, приведен список использованных источников и приложения.

## 1 Обзор литературы

### 1.1 Сущность и задачи, методика анализа эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия

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

Главная цель коммерческой деятельности – получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг. [12, с. 22]

Основными участниками коммерческой деятельности являются не только предпринимательские структуры, но и потребители. Это утверждение основано на том, что для предпринимателей важнейшим фактором при заключении сделок является доход (экономическая выгода), а для потребителей выгодой является нужный ему товар (услуга), если он в большей степени удовлетворяет его потребности (потребительские интересы). Таким образом, важнейшим субъектом деловых отношений между поставщиками товаров и звеном является именно потребитель (рисунок 1).

Работа коммерческой организации в сфере товарного обращения оценивается с помощью различных показателей: объектом реализации товаров, уровнем издержек обращения, показателями товарооборачиваемости и другими.

Однако наиболее точно отражают показатели прибыли. Поэтому нацеленность коммерческого предприятия на достижение в конечном результате прибыли является одним из основных принципов коммерческой деятельности.

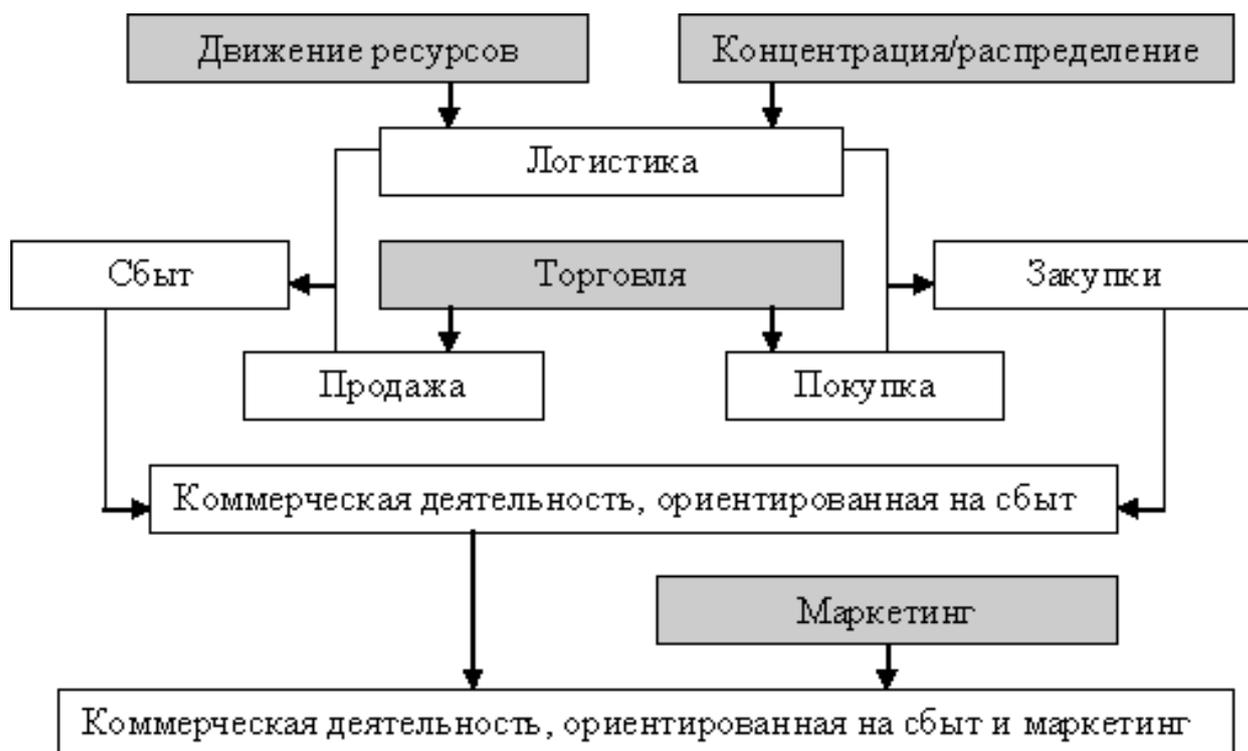


Рисунок 1 - Комплекс задач коммерческой деятельности на рынке товаров и услуг

Работа коммерческой организации в сфере товарного обращения оценивается с помощью различных показателей: объектом реализации товаров, уровнем издержек обращения, показателями товарооборачиваемости и другими.

Однако наиболее точно отражают показатели прибыли. Поэтому нацеленность коммерческого предприятия на достижение в конечном результате прибыли является одним из основных принципов коммерческой деятельности.

### **Оценка коммерческой работы торгового предприятия.**

Для оценки коммерческой деятельности торгового предприятия представим коммерческую работу четырьмя блоками, характеризующими вид коммерческой деятельности, и показателями, оценивающими ее эффективность (рисунок 2).



Рисунок 2- Содержание коммерческой деятельности предприятий торговли

## 1.2 Исследование эффективности закупочной деятельности

Закупочная логистика – это управление материальными потоками в процессе обеспечения производственных организаций ресурсами, торговых организаций товарами.

Закупка материальных ресурсов и товаров – важная и ответственная функция в производственно-экономической системе любого уровня. Субъекты хозяйствования осуществляют закупки материальных ресурсов или товаров для удовлетворения собственных нужд или для перепродажи. Торговые организации, в том числе оптовые и розничные приобретают товары с целью их дальнейшей перепродажи.

Цели закупочной деятельности предприятия:

- 1) осуществления функций закупки с минимальными основными и оборотными средствами;
  - 2) снижения текущих издержек при закупке, себестоимости и цены;
  - 3) исключения перебоев в торговле из-за недостатка товаров;
- создания условий для успешного решения маркетинговых задач организации.

Задачи закупочной деятельности предприятия:

- 1) закупка товаров в таком ассортименте, который в наибольшей степени отвечает требованиям торговли, обеспечивает эффективное их потребление, исключает необоснованные потери;
- 2) безусловное выполнение требований торговли к качеству закупаемых товаров;
- 3) обеспечение поставок товаров в полном объеме в соответствии с выявленной потребностью торговли;
- 4) достижение строгой согласованности сроков закупки товаров с потребностью рынка;
- 5) определение наиболее рационального размера партий закупки товаров;
- 6) обеспечение доставки наиболее экономичным способом в нужное место и своевременной их разгрузки;
- 7) осуществление строгого входного контроля количества и качества поступающих товаров;
- 8) совершенствование документооборота, сопровождающего закупки.

В содержание закупочной логистики включены виды деятельности организаций, позволяющие обеспечить своевременную закупку и доставку товаров.

Стадии и технологии проведения закупок:

- 1) определение потребности в товарах;
- 2) выбор поставщиков;
- 3) обработка заказов;
- 4) контроль выполнения условий договора;
- 5) поступление материала;

- б) оприходование материала;
- 7) контроль счетов [19,с.62].

### 1.3 Анализ сбытовой деятельности предприятия

В большинстве случаев производство и потребление продукции не совпадает ни во времени, ни в пространстве. Поэтому, какими бы разнообразными потребительскими свойствами ни обладал готовый продукт, на реальный коммерческий успех фирма может рассчитывать только при условии рационально организованного его (продукта) распределения и обмена, т.е. сбыта.

Характеристики сбытовой деятельности:

- 1) во-первых, сбыт определяет ту и только ту сферу, которая принадлежит деятельности фирм-производителей и никому более;
- 2) во вторых, в определении четко указывается на основную целевую ориентацию всего, что делается в этой сфере, а именно продажу той продукции (услуг), которую выпускает производитель;
- 3) в-третьих, из определения следует исключительно важный момент деятельности сбыта, а именно ответ на вопрос: кому продать? Ответ на тот вопрос сразу определяет направление сбытовой деятельности, которое условно можно назвать каналами распределения [27, с.313].

Важным фактором, влияющим на сбыт, является воздействие внешней среды. Любое предприятие осуществляет свою деятельность в соответствии с конкретным экономическим положением. И, естественно, ощущает ее воздействие, и конечно необходимость ответов на определенные проблемы, связанные с четырьмя независимыми сферами: всемирная экономика (условия торговли, издержки, отношения валют и т.д.); национальная или местная экономика (циклические подъемы и спады, политика правительства и т.д.), потребительский рынок в широком смысле (например, электроэнергия, газ, уголь составляют конкуренцию мазуту), непосредственный рынок сбыта (например, конкуренция других производителей котлов для центрального отопления).

Еще один аспект воздействия внешней среды на сбыт заключается во влиянии неконтролируемых внешних факторов, а именно: привычки и склонности потребителя или пользователя; конкуренция; торговые традиции; контроль со стороны правительства: технологический, социально-культурный, экономический, правовой и т.д.

## 2 Объект и методы исследования

### 2.1 Общая характеристика ООО «ИЦ «АСИ» и его основных направлений деятельности

История компании начинается с 22 ноября 1991 года, когда молодыми инициативными сотрудниками НПО «Промавтоматика» было создано ООО «Инженерный центр «АСИ». Небольшой коллектив единомышленников за эти годы вырос в крупную организацию, численность работников которой сегодня составляет более 200 человек. Это профессионалы, работающие качественно и оперативно, умеющие решать сложные экономические и технические задачи.

Полное фирменное наименование: общество с ограниченной ответственностью «Инженерный центр «АСИ», сокращенное наименование – ООО «ИЦ «АСИ» (далее по тексту Корпорация АСИ).

Место нахождения Общества: Российская Федерация, Кемеровская область, город Кемерово, Центральный район, улица Кузбасская, дом 31. Почтовый адрес исполнительного органа Общества: 650000 Российская Федерация, Кемеровская область, город Кемерово, улица Кузбасская, 31. Устав в Приложении А.

Официальный сайт ООО «Инженерный центр «АСИ» (Корпорация АСИ): [www.icasi.ru](http://www.icasi.ru)

Корпорацией «АСИ» разработаны и запущены в производство сотни видов промышленных весов для предприятий металлургической, горнодобывающей, энергетической, нефтяной, химической, целлюлозно-бумажной, легкой, транспортной, строительной и пищевой промышленности.

Миссия Корпорации АСИ – производство весоизмерительной техники, отвечающей современным стандартам, при удовлетворении требований и запросов потребителей, а также укрепление экономического потенциала компании и социального статуса персонала.

Основными видами деятельности общества являются:

- 1) производство весоизмерительного и фасовочно-упаковочного оборудования;
- 2) производство оборудования, приборов и инструментов для измерения, контроля и испытаний;
- 3) производство оборудования для разбрызгивания или распыления жидких и порошкообразных материалов;
- 4) научные исследования и разработки в области естественных и технических наук;
- 5) разработка программного обеспечения;
- 6) производство конкурентоспособных видов продукции, прежде всего, изделий электронной и микропроцессорной техники, контрольно-измерительной аппаратуры;
- 7) оптовая торговля машинами, приборами, оборудованием общепромышленного и специального назначения;
- 8) торговая, торгово-посредническая, закупочная, сбытовая деятельность, в том числе с созданием оптово-розничных торговых подразделений;
- 9) торговые, торгово-финансовые, ипотечные операции с недвижимым имуществом, сдача в аренду (внаем) собственного недвижимого имущества;
- 10) проектирование и строительство зданий и сооружений, капитальный ремонт в сфере промышленного, гражданского и жилищного строительства;
- 11) сдача в аренду, лизинг, прокат оборудования, механизмов, машин и иных средств производства;
- 12) услуги по перевозке грузов автомобильным транспортом, услуги складского хозяйства, транспортно-экспедиционные услуги.

В компании осуществляется полный комплекс работ по следующим направлениям:

- 13) разработка и производство электронных промышленных весов (вагонных, автомобильных, платформенных, конвейерных, бункерных, железнодорожных, автовесов) и информационных систем на их основе;

- 14) реконструкция и модернизация механических весов;
- 15) проектные, строительно-монтажные и пусконаладочные работы, сдача объекта «под ключ»;
- 16) гарантийное и послегарантийное сервисное обслуживание;
- 17) поверка средств измерений;
- 18) автоматизация систем учета и контроля материальных потоков на основе весоизмерительной техники;
- 19) обучение персонала в лицензированном учебном центре.

Под внешней средой организации понимаются все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, которые оказывают воздействие на функционирование предприятия.

Внешнюю среду предприятия ООО «Инженерный центр «АСИ» составляют: потребители, поставщики, конкуренты, а так же государственные органы.

ООО «Инженерный центр «АСИ» имеет филиал ООО «АСИ-Москва», расположенный по адресу 107392, Россия, г. Москва, ул. М. Черкизовская, 22. Развитая сеть Торгово-Сервисных Центров и региональных представителей в России (Красноярск, Москва, Екатеринбург, Ростов-на-Дону, Магнитогорск, Иркутск) и в Республике Казахстан (г. Алматы) обеспечивает удобство и оперативность работы. Гарант качества производимой продукции и услуг – долгосрочное партнерство с крупнейшими предприятиями транспортной, металлургической, нефтяной, химической, добывающей, энергетической отраслей промышленности России и Ближнего зарубежья.

Корпорация АСИ ведет работу с фирмами и объединениями, такими как ОАО «ЕвразХолдинг», ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат», ОАО «Мечел», ОАО «Нижнетагильский металлургический комбинат», ОАО «Уральская Сталь», ОАО «СУЭК», УК «Кузбассразрезуголь», УК «Южный Кузбасс», ХК «Сибирский деловой союз».

Конкуренты оказывают особое влияние на предприятие: способствуют развитию конкурентного потенциала Корпорации «АСИ», а так же созданию нового

весового оборудования. Основные конкуренты: ЗАО «Тенросиб», ЗАО «Меттлер-Толедо Восток», Южно-Уральский Весовой Завод, ООО «Тензо-М».

Важнейшим элементом внешней среды для предприятия является государство, которое с помощью законов и органов государственного регулирования воздействует на предприятие. Государство оказывает влияние на торговую, производственную, экономическую, транспортную деятельность предприятия.

Нормативное обеспечение деятельности корпорации осуществляется с помощью следующих документов:

1) учредительные документы общества, а также внесенные в учредительные документы общества и зарегистрированные в установленном порядке изменения и дополнения;

2) протоколы собрания учредителей общества, содержащие решение о создании общества;

3) документ, подтверждающий государственную регистрацию общества;

4) документы, подтверждающие права общества на имущество, находящееся на его балансе;

5) внутренние документы общества;

6) положения, о филиалах и представительствах;

7) документы, связанные с эмиссией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг общества;

8) протоколы общих собраний участников общества и ревизионной комиссии;

9) списки аффилированных лиц общества;

10) заключения ревизионной комиссии (ревизора) общества, аудитора, государственных и муниципальных органов финансового контроля;

11) иные документы, предусмотренные действующим законодательством Российской Федерации, решениями общего собрания участников, решениями генерального директора общества. Указанные документы предоставляются для ознакомления генеральным директором по просьбе участников общества или должностных

лиц органов государственного управления, имеющих на это право, в рабочее время в день заявления соответствующей просьбы.

## 2.2 Анализ хозяйственной деятельности ООО «ИЦ «АСИ»

Анализ хозяйственной деятельности приобретает все большее значение. Основные технико-экономические показатели являются обобщающими параметрами предприятия. В своей совокупности отражают общее состояние дел предприятия хозяйственно - финансовой, инновационной, коммерческой, социальной сферах. Каждый показатель в отдельности обобщенно характеризует одно из направлений внутренней и внешней деятельности предприятия. Для проведения анализа работы ООО «ИЦ АСИ» необходимо комплексно изучить работу предприятия с целью объективной оценки результатов и выявления возможного дальнейшего повышения эффективности работы ООО «ИЦ АСИ» Бухгалтер организации по предварительному разрешению директора предоставил отчетные документы 2010-2014 гг.

Рассмотрим технико-экономические показатели предприятия, по материалам которого выполняется работа за 2010-2014 гг.

Таблица 1 - Техничко-экономические показатели предприятия, по материалам которого выполняется работа за 2010-2014 гг. ООО «ИЦ «АСИ»

Наименование показателя	ед. изм.	2010	2011	2012	2013	2014	2014 в % к 2010
1	2	3	4	5	6	7	8
1 Объем выпуска продукции	тн	263 721	356 361	406 398	505 544	406 924	54%
2 Выручка от продажи продукции (за минусом НДС)	т.р.	263 721	356 361	406 398	505 544	406 924	54%
3 Себестоимость проданной продукции	т.р.	202 465	229 539	257 200	377 331	289 398	43%
4 Валовая прибыль (п.2- п.3)	т.р.	61 256	126 822	149 198	128 213	117 526	92%
5 Уровень валовой прибыли к выручке от продажи продукции (п.4*100/п.2)	%	23	36	37	25	29	24%
6 Коммерческие расходы	т.р.	13 277	19 093	27 625	33 530	25 432	92%
7 Управленческие расходы	т.р.	23 991	28 639	33 987	32 330	34 400	43%
8 Уровень расходов к выручке от продажи продукции (п.6+п.7) / п.2	%	0	0	0	0	0	4%
9 Прибыль (убыток) от продаж	т.р.	23 988	79 090	87 586	62 353	57 694	141%

## Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
10 Рентабельность от продаж (п.9*100 /п.2)	%	9	22	22	12	14	56%
11 Операционные доходы и расходы (+/-)	т.р.	-1 279	-1 012	959	-1 157	-2 263	77%
12 Внереализационные доходы и расходы (+/-)	т.р.	-5 181	-3 329	-9 562	-17 722	-16 909	226%
13 Прибыль (убыток) до налогообложения (п.9+п.11+п.12)	т.р.	17 528	74 749	78 983	43 474	38 522	120%
14 Рентабельность до налогообложения (п.13*100/п.2)	%	7	21	19	9	9	42%
15 Налог на прибыль и иные обязательные платежи, всего:	т.р.	7 137	15 184	11 839	9 903	4 366	-39%
16 Прибыль (убыток) от обычной деятельности (п.13-п.15)	т.р.	10 391	59 565	67 144	33 571	34 156	229%
17 Рентабельность от обычной деятельности (п.16*100/п.2)	%	4	17	17	7	8	113%
18 Чрезвычайные доходы и расходы	т.р.	2 215	-6 276	-6 631	-946	-5 751	-360%
19 Чистая прибыль (непокрытый убыток) (п.16+п.18)	т.р.	12 606	53 289	60 513	32 625	28 405	125%
20 Рентабельность чистой прибыли (п.19*100/п.2)	т.р.	5	15	15	6	7	46%
21 Среднесписочная численность	чел.	102	172	192	232	240	135%
22 Выработка на одного работающего	т.р./чел.	2 586	2 072	2 117	2 179	1 696	-34%
23 Среднегодовая стоимость основных фондов	т.р.	21 977	29 697	33 867	42 129	33 910	54%
24 Фондоотдача	Р./р.	12	12	12	12	12	0%

Все основные показатели, характеризующие экономическое, техническое и финансовое состояние ООО «ИЦ «АСИ» представлены в Приложении Б – бухгалтерский баланс за 2010-2014 гг., отчет о прибылях и убытках за 2010-2014 гг.

Из анализа технико-экономических показателей видим:

1) Объем выпуска и реализации продукции в 2014 году увеличились на 54% по сравнению с 2010 годом, в связи с увеличением спроса на весовое оборудование, а именно на создание и производство оборудования для специализированных предприятий промышленности и металлургии.

В 2014 по сравнению с 2013 годом объем выпуска продукции снизился на 20%, данная ситуация, обусловлена сокращением бюджетов клиентов на приобретение новых весовых оборудований.

Рассмотрим темпы роста в рублях наглядно на Рисунке 3.

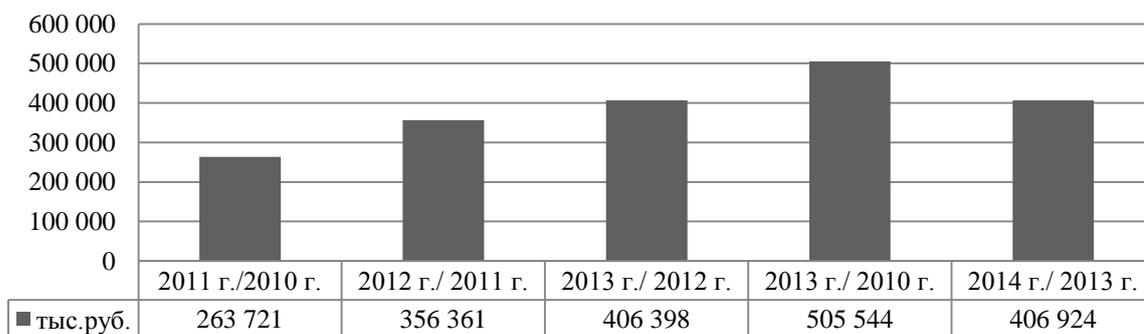


Рисунок 3 – Темпы роста объемов выпуска продукции

2) Выручка от продажи продукции в 2011 году увеличилась на 92 640 тыс. руб. по сравнению с 2010 годом, а в 2012 году на 50 037 тыс. руб. по сравнению с 2011 годом, в связи с ростом объемов выпуска и спроса на продукцию, в 2013 году на 99 156 тыс. руб. по сравнению с 2012 годом, в связи с увеличением уровня продаж на инновационное оборудование для специализированных предприятий. В 2014 году по сравнению с 2013 г. наблюдается снижение выручки предприятия на 98 630 тыс. руб., данное снижение обусловлено сокращением заказов на инновационное оборудование.

Выручка от продажи продукции представлена на Рисунке 4.

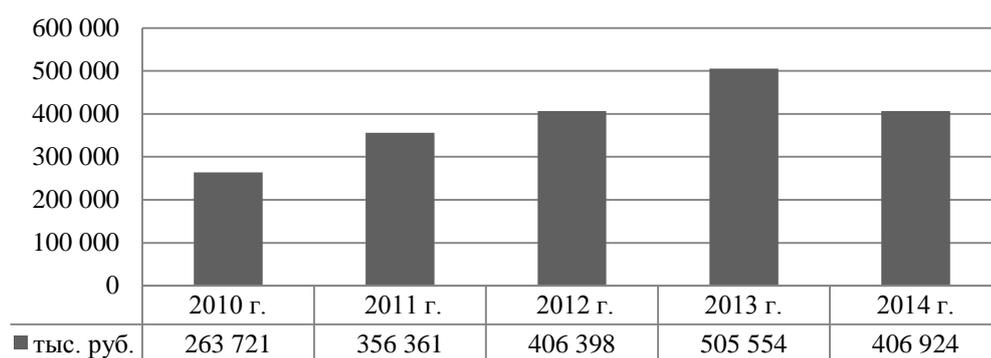


Рисунок 4 – Выручка от продажи продукции

3) В 2013 году увеличилась на 174 866 тыс. руб. по сравнению с 2010 г. В 2013 году себестоимость проданной продукции растет, по отношению к предыдущим годам т.к. меняется стоимость материалов, увеличиваются затраты на произ-

водство в том числе коммерческие и управленческие расходы. Это оказывает влияние на снижение валовой прибыли в 2013 году. Себестоимость продукции в 2014 году снизилась на 87 933 руб. по сравнению с 2013 годом. Валовая прибыль в 2014 году по отношению к 2010 году увеличилась на 92%. Это объясняется тем, что предприятие увеличило объем производимой продукции, а так же тем, что возросла производительность труда.

4) Коммерческие расходы (расходы на рекламу, аренду и командировочные) за пять лет значительно возросли, в связи с увеличением особого внимания рекламе готовой продукции, а так же с каждым годом растет аренда помещений. Но по сравнению с 2013 годом коммерческие расходы в 2014 году снизились на 24%, данное сокращение произошло из-за того, что расходы на рекламную деятельность предприятия были пересмотрены и сокращены.

5) Управленческие расходы в 2011 году снизились на 83,77% по отношению к 2010 году, но в 2012 году увеличились на 141,67%, в 2013 году снизился на 95,1%, т.к. в 2012 году увеличился транспортный налог. В 2010 и 2012 году осуществлялось проведение мероприятий, требующие затраты на ремонт офисных помещений и закупку оргтехники. В 2014 году по сравнению с 2013 годом наблюдается незначительное увеличение управленческих расходов на 6%.

6) Операционные расходы за период с 2010 по 2013 год имеют тенденцию снижения, т.к. ИЦ «АСИ» за этот период меньше пользовались кредитами. В 2014 операционные доходы увеличились на 96%, так как были приобретены заемные средства на сумму 39 091 тыс. руб.

7) Внереализационные доходы и расходы с 2010 по 2014 увеличились на 226% - это объясняется увеличением дебиторской задолженности. Это негативно отражается на деятельности организации, т.к. из оборота отвлекаются средства, которые могли быть использованы на инновационную деятельность.

8) Прибыль (убыток) от обычной деятельности с каждым годом увеличивается. В 2011 году по сравнению с 2010 годом прибыль увеличилась на 249%. В 2012 по сравнению с 2011 увеличилась на 111%, а в 2013 году по сравнению с 2012 снизилась на 72%. Снижение происходит по причине производства нового оборудо-

вания для специализированных предприятий, для которого в ООО «ИЦ «АСИ» потратило значительную часть средств на обновление производственной базы, покупку новых станков и оборудования, на капитальный ремонт основного производства: асфальтирование дорог, ремонт зданий и сооружений, модернизацию рабочих мест. В отчетном периоде прибыль (убыток) от обычной деятельности увеличился на 2%.

9) Чистая прибыль в 2011 году выросла на 40 683 тыс. руб., а в 2012 на 7 224 тыс. руб. по сравнению с 2011 г. В 2013 году по отношению к 2012 году было зафиксировано снижение на 27 908 тыс. руб. по причинам крупных инвестиций в основные фонды. Чистая прибыль в 2014 году снизилась на 13% по сравнению с 2013 годом, данное снижение обусловлено увеличением суммы по постоянным налоговым обязательствам.

10) Среднесписочная численность находится на стабильном уровне, увеличивается не значительно за период 2010-2014 года. В связи с заключением договора с ОАО «РЖД» на поставку весоповерочного вагона опытного образца в установленный срок предприятию потребовалось привлечение дополнительных кадровых ресурсов, о чем свидетельствуют данные таблицы технико-экономических показателей.

11) Производительность труда рабочих так же увеличивается в 2013 году по сравнению с 2010 годом на 132% в связи с совершенствованием рабочего времени, с созданием комфортных условий и методов организации труда.

Для анализа текущих издержек предприятия были проанализированы следующие показатели:

- 1) затраты на выполненные работы (услуги) предприятия;
- 2) себестоимость отдельных видов работ;
- 3) отдельные статьи затрат.

Таблица 2 – Затраты на производство продукции ООО «Инженерный центр «АСИ» с 2012 – 2014 гг.

Элементы затрат	Сумма (тыс. руб.)					Структура затрат (%)				
	2014	2013	2012	Отклон. 2014 к 2012 (+/-)	Отклон. 2013 к 2012 (+/-)	2014	2013	2012	Отклон. 2014 к 2012 (+/-)	Отклон. 2013 к 2012 (+/-)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Материальные затраты	153 665	218 451	142 411	11 254	76 040	39%	48%	36%	108%	153%
Заработная плата	100 429	99 959	82 949	17 480	17 010	22%	22%	21%	121%	121%
Отчисления в фонд	29 794	28 834	23 680	6 114	5 154	6%	6%	6%	126%	122%
Амортизация	14 984	9 462	6 977	8 007	2 485	3%	2%	2%	215%	136%
Прочие расходы	98 873	103 078	135 374	-36 501	-32 296	22%	22%	35%	73%	76%
Итого	397 745	459 784	391 391	6 354	68 393	92%	100%	100%	-	-

Исходя из таблицы 2 по всем статьям затрат наблюдается рост в 2013 году по отношению к 2012, кроме статьи прочие расходы. В структуре затрат в 2013 году этот элемент стал представлять меньшую роль. В 2014 году наблюдается снижение материальных затрат по сравнению с 2013 годом на 30%. Все остальные затраты в 2014 году незначительно снизились по сравнению с 2013 годом.

Анализ активов предприятия приведен в таблице 3. За 2014 год поступило большое количество нового усовершенствованного оборудования. В ООО «ИЦ «АСИ» были изменения в транспортной сфере, т.е. были заменены служебные машины, было приобретены грузовые автомобили для перевозки оборудования, а также производился ремонт зданий и сооружений.

Таблица 3 – Наличие движения и структура производственных фондов за 2014 год

Наименование основных средств	Период	Наличие на начало года		Поступило за год		Выбыло за год		Наличие на конец года	
		т.р.	уд. вес, %	т.р.	уд. вес, %	т.р.	уд. вес, %	т.р.	уд. вес, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Здания	2014	29 342	24%	268	1%	-	-	29 610	21%
	2013	21 119	24%	8 223	24%	-	-	29 342	24%
Сооружения	2014	5 615	5%	-	-	-	-	5 615	4%
	2013	2 106	2%	3 509	10%	-	-	5 615	5%
Рабочие машины, оборудование	2014	52 805	43%	20 888	97%	814	11%	72 879	53%
	2013	38 560	43%	14 010	40%	-	-	52 569	43%

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Транспортные средства	2014	23 828	19%	424	2%	454	6%	23 798	17%
	2013	15 657	18%	8 501	25%	330	100%	23 829	19%
Производственный и хоз. инвентарь	2014	3 175	3%	52	0%	1 740	24%	1 487	1%
	2013	3 037	3%	373	1%	-	-	3 411	3%
Земельные участки	2014	3 887	3%	-	-	-	-	3 887	3%
	2013	3 887	4%	-	-	-	-	3 887	3%
Офисное оборудование	2014	4 580	4%	9	0%	4 137	58%	452	0%
	2013	4 551	5%	29	0%	-	-	4 580	4%
Другие виды ос	2014	264	0%	-	-	-	-	264	0%
	2013	264	0%	-	-	-	-	264	0%
Итого	2014	123 496	100%	21 641	100%	7 145	100%	137 992	100%
	2013	89 181	100%	34 645	100%	330	100%	123 497	100%

1) Коэффициент обновления ( $K_{обн}$ ), характеризующий долю новых фондов в общей стоимости на конец года:

$$K_{обн2013} = 34\ 645/123\ 497=0,28$$

$$K_{обн2014} = 21\ 641/137\ 992=0,15 \quad (3)$$

Коэффициент обновления показывает, что фонды предприятия в 2013 году обновились на 28%, а в 2014 году фонды предприятия обновились на 15%.

1) Срок обновления основных фондов ( $T_{обн}$ ):

$$T_{обн2013} = 89\ 181/34\ 645=2,57$$

$$T_{обн2014} = 123\ 496/21\ 645=5,70 \quad (4)$$

3) Коэффициент выбытия ( $K_{в}$ ):

$$K_{в2013} = 330/89\ 181=0,003$$

$$K_{в2014} = 7\ 145/123\ 496=0,05 \quad (5)$$

Коэффициент выбытия на предприятии в 2013 году составляет 0,3%, в 2014 году коэффициент выбытия составил 0,5%. Отсюда следует, что в 2014 году было списано 0,5 % полностью изношенных фондов.

4) Коэффициент прироста ( $K_{пр}$ ):

$$K_{пр2013} = 34\ 645/89\ 181=0,38$$

$$K_{пр2014} = 21\ 641/123\ 496=0,17 \quad (6)$$

1) Коэффициент годности основных фондов ( $K_{г}$ ):

$$K_{г2013} = 123497/89\ 181=1,38$$

$$K_{г2014} = 137\ 992/123\ 496=1,11 \quad (7)$$

Таблица 4 – Показатели, характеризующие эффективность и интенсивность использования основных фондов

Элементы	2010	2011	2012	2013	2014
1	2	3	4	5	6
Фондорентабельность	0,88	2,81	2,58	1,48	1,71
Фондоотдача ОПФ	11,9	11,9	13,5	11,9	12
Фондоотдача активной части ОС	7,74	7,56	8,49	6,61	3,11
Фондоемкость	0,08	0,08	0,07	0,08	0,08
Фондовооруженность труда	138,2	172,6	176,3	181,5	141,2

1) Рассчитаем фондорентабельность:

$$\text{Фондорентабельность} = \text{прибыль}/\text{среднегодовая стоимость ОПФ} \quad (8)$$

Фондорентабельность ООО «Инженерный центр «АСИ» составила по формуле 8:

$$\text{в 2010 году: } 23\ 988/21\ 977 = 1,09$$

$$\text{в 2011 году: } 79\ 090/29\ 697 = 2,66$$

$$\text{в 2012 году: } 87\ 586/33\ 867 = 2,58$$

в 2013 году:  $62\,353/42\,129 = 1,48$

в 2014 году:  $57\,694/33\,910 = 1,71$

В 2014 году на каждый 1 рубль основных средств, предприятие получило 1,71 рубля прибыли. Предприятие осваивает новые технологии, внедряет инновации, и показатель фондорентабельности в 2014 году стал выше уровня 2013 года на 0,23. При анализе с 2012, 2013 годом наблюдается снижение показателя фондорентабельности в 2014 году, данное снижение оправдано значительными вложениями в инвестиции, отдача от которых происходит не сразу.

2) Рассчитаем фондоотдачу основных производственных фондов:

*Фондоотдача ОПФ = объем работ/среднегодовая стоимость ОПФ* (9)

Фондоотдача ОПФ ООО «Инженерный центр «АСИ» составила по формуле 9:

в 2010 году:  $263\,721 /21\,977 = 11,9$

в 2011 году:  $356\,361/29\,697 = 11,9$

в 2012 году:  $406\,398/33\,867 = 11,9$

в 2013 году:  $505\,544/42\,129 = 11,9$

в 2014 году:  $406\,924/33\,910 = 12,0$

Фондоотдача показывает общую отдачу от использования каждого рубля, затраченного на основные производственные фонды, то есть эффективность вложения средств. В отчетном периоде с 2010 по 2013 год показатель фондоотдачи не изменялся, а в 2014 году незначительно увеличился и составил 12,0.

Рассчитаем фондоотдачу активной части основных средств:

*Фондоотдача активной части основных средств =  
объем работ/среднегодовая стоимость активной части ОС* (10)

Фондоотдача активной части основных средств ООО «Инженерный центр «АСИ» составила по формуле 10:

в 2010 году:  $263\,721/65\,816 = 4,00$

в 2011 году:  $356\,361/69\,900 = 5,09$

в 2012 году:  $406\,398/80\,084 = 5,07$

в 2013 году:  $505\,544/106\,339 = 4,75$

в 2014 году:  $406\,924/130\,744 = 3,11$

К активной части основных фондов относят машины и оборудование, транспортные средства. Каждый рубль активной части ОС в 2014 году дал 3,11 рублей выручки от выполненных работ. Показатель снизился в связи со значительным увеличением активной части основных средств.

3) Фондоёмкость рассчитывается по формуле:

*Фондоёмкость = среднегодовая стоимость ОПФ/объём работ (11)*

Фондоёмкость ООО «Инженерный центр «АСИ» составила по формуле 11:

в 2010 году:  $21\,977/263\,721 = 0,08$

в 2011 году:  $29\,697/356\,361 = 0,08$

в 2012 году:  $33\,867/406\,398 = 0,08$

в 2013 году:  $42\,129/505\,544 = 0,08$

в 2014 году:  $33\,910/406\,924 = 0,08$

Фондоёмкость эта величина, обратная фондоотдаче. Фондоёмкость характеризует уровень денежных средств, вложенных в основные фонды для производства продукции заданной величины. В отчетном периоде фондоёмкость находится на одном уровне с предыдущими годами.

4) Рассчитаем показатель фондовооруженности труда:

*Фондовооруженность труда = среднегодовая стоимость ОПФ /  
среднесписочная численность рабочих (12)*

Фондовооруженность труда «Инженерный центр «АСИ» составила по формуле 12:

в 2010 году:  $21\ 977/102 = 215,4$

в 2011 году:  $29\ 697/172 = 172,6$

в 2012 году:  $33\ 867/192 = 176,3$

в 2013 году:  $42\ 129/232 = 181,5$

в 2014 году:  $33\ 910/240 = 141,2$

С 2011 по 2013 год величина фондовооруженности непрерывно увеличивалась. От неё зависит техническая вооружённость, следовательно, и производительность труда. Это свидетельствует о росте эффективности труда рабочих, вследствие совершенствования условий труда. В 2014 году наблюдается снижение показателя, что говорит о не правильном распределении труда рабочей силы предприятия.

### 2.3 Анализ состояния системы управления ООО «ИЦ «АСИ»

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

Схемы организационной структуры предприятия ООО «Инженерный центр «АСИ» за 2010, 2013 гг. представлена в Приложении В.

Анализируя организационную структуру компании, было выявлено, что в 2010 году по сравнению с 2013 годом, организационная структура включала в себя такие отделы, как «конструкторское бюро» и «отдел инновационных проектов». На сегодняшний день отмечено, что система управления инновационной деятельностью не создана в явном виде, т. е. нет специального функционального подразделения, назначением которого является управление инновационным процессом, а ответственность и полномочия по данному направлению распределены между теми или иными структурными подразделениями.

Действующая организационная структура ООО «Инженерный центр «АСИ» имеет линейно-функциональный характер и состоит из следующих структурных подразделений:

- 1) генеральная дирекция;
- 2) дирекция по экономике и финансам;
- 3) дирекция основного производства;
- 4) дирекция по инфраструктуре;
- 5) дирекция по информационным технологиям;
- 6) техническая дирекция;
- 7) технический департамент.

А так же предприятие ООО «Инженерный центр «АСИ» имеет дочернее предприятие ЗАО «Промавтоматика».

Под руководством генеральной дирекции находятся: первый заместитель Генерального директора, секретариат, дирекция по экономике и финансам, дирекция основного производства, дирекция по инфраструктуре, дирекция по информационным технологиям, техническая дирекция и технический департамент.

Дирекция по экономике и финансам несет ответственность за: отдел бухгалтерии, юридический отдел, отдел управления персоналом, планово-экономическая служба, отдел труда и заработной платы, отдел финансирования и кредитования, отдел себестоимости и ценообразования.

Дирекция основного производства несет ответственность за: технологический отдел, отдел комплектации и оборудования, ОТК, отдел по отгрузки готовой продукции, складское хозяйство, цеха 1; 2; 3; 4; 6; 7, отдел по энерго-механической службе, автохозяйство.

Дирекция по инфраструктуре имеет в подчинении административно-хозяйственный отдел.

Дирекция по информационным технологиям руководит отделом информационно-технического обеспечения и группой 1С.

Техническая дирекция отвечает за развитие корпорации и разработку новых продуктов в соответствии со стандартами РФ.

Техническому департаменту подчиняется: коммерческое управление, коммерческий отдел, филиал АСИ-Москва, рекламно-информационный отдел, договорной отдел, отдел материально-технического снабжения, служба технического отдела, отдел программного обеспечения, проектно-технический отдел, конструкторский отдел, отдел контроля строительно-монтажных работ, отдел сервисного обслуживания, отдел управления качеством, стандартизации, сертификации, метрологии и отдел отраслевых проектов, а так же дочерние предприятия.

Организационная структура предприятия соответствует целям и задачам организации, так как предприятие ведет свою деятельность по различным направлениям, каждый отдельно взятый отдел выполняет определенные функции и отвечает за направление вида деятельности.

Далее рассмотрим подробно один из важнейших элементов управления в ООО «ИЦ «АСИ» – технический департамент, который напрямую отвечает за коммерческую деятельность предприятия. В Приложении Г представлен документ о Системе менеджмента качества «Положение Технического департамента».

После исследования организационной структуры «ИЦ «АСИ», был проведен анализ численности и квалификации персонала. Анализ проводился с помощью характеристики трудовых ресурсов (таблица 4).

Таблица 4 – Характеристика трудовых ресурсов предприятия

Показатель	Кол-во чел. 2011 г.	Кол-во, чел. 2012 г.		Кол-во чел., 2013 г.		Кол-во чел., 2014 г.	
		Всего	Принятые в 2012 г.	Всего	Принятые в 2013 г.	Всего	Принятые в 2014 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Списочная численность всего:	172	192	81	232	77	240	8
- руководители	8/12	8/14	1	8/14	1	8/14	0
- специалисты	32	45	27	66	25	70	4
- служащие	31	34	10	47	7	48	1
- рабочие	97	99	43	105	45	108	3
2. Пол работающих:							
- мужчин	127	142	67	175	61	179	4
- женщин	45	50	14	57	16	61	4
3. Возраст работающих: до 20 лет	1	1	0	0	0	0	0
с 21-30	55	61	42	66	24	68	2
с 31-40	59	50	23	83	25	85	2
с 41-50	28	41	12	41	20	43	2
с 51-60	27	36	3	37	8	38	1
старше 60	2	3	1	5	0	6	0

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8
4. Образование:							
- среднее	12	8	3	8	2	8	0
- начальное профес-ое	36	38	7	41	18	41	0
- среднее профес-ое	69	80	41	89	37	93	4
- высшее	55	66	30	94	20	98	4

1) Среднесписочная численность персонала увеличивается каждый год, большая часть принятых на работу в 2013 году составляют рабочие завода. Компания применяет различные способы поиска персонала:

- размещение объявлений о вакансиях в газетах и Интернете;
- участие в ярмарках выпускников;
- работа с центром занятости населения.

В 2014 году наблюдается не значительное увеличение количества принятых людей на работу.

- 2) В 2014 году 80% работающих - составляют мужчины.
- 3) Возраст самой многочисленной категории работающих – от 31 до 40 лет.
- 4) Увеличивается число работающих с высшим образованием: в 2011 году – 55 человек, в 2012 – 66, в 2013 – 94, а в 2014 – 98.

Также был проведен анализ персонала по возрасту. Характеристика приведена в таблице 5.

Таблица 5 – Характеристика работающих ООО «Инженерный центр «АСИ» по возрасту в 2014 году

Должности	21-30	31-40	41-50	51-60	61 -
1	2	3	4	5	6
Руководители	3	6	6	8	1
Специалисты	31	23	8	7	1
Служащие	18	16	5	9	-
Рабочие/ АХО	20	39	22	14	3
<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>84</b>	<b>41</b>	<b>38</b>	<b>5</b>

1) От 21 до 30 лет большинство составляют специалисты – 31 человек. Компания не боится трудоустраивать молодых специалистов, недавно окончивших вузы. Также ООО «Инженерный центр «АСИ» принимает студентов на практику, после которой они могли бы в дальнейшем остаться работать в организации. Распределение персонала в возрасте от 21 до 30 лет представлено на рисунке 6.



Рисунок 6 – Распределение персонала ООО «Инженерный центр «АСИ» в возрасте от 21 до 30 лет

2) Половину работающих в возрасте от 31 до 40 лет составляют рабочие

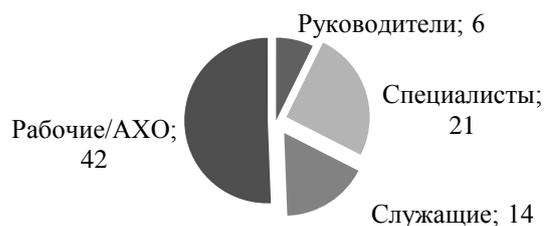


Рисунок 7 – Характеристика работающих в возрасте от 31 до 40 лет по категориям персонала

3) В компании работают 38 человек от 51 до 60 и 5 человек свыше 61 года. Это люди предпенсионного и пенсионного возраста, которые обладают высокой квалификацией, жизненным опытом, лояльностью к компании. Такие люди есть во всех категориях персонала.

Проведен анализ персонала по образованию. Характеристика приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Характеристика работающих ООО «Инженерный центр «АСИ» по образованию в 2014 году

Профессии	Высшее	Среднее профессиональное	Начальное профессиональное	Среднее
1	2	3	4	5
Руководители	14	-	-	-
Специалисты	74	-	-	-
Служащие	6	30	8	-
Рабочие	4	63	33	8
<b>Итого</b>	<b>98</b>	<b>93</b>	<b>41</b>	<b>8</b>

Абсолютно все руководители и специалисты имеют высшее образование, а также 4 служащих и 2 рабочих. Характеристика работающих ООО «Инженерный центр «АСИ», имеющих высшее образование представлена на рисунке 8.

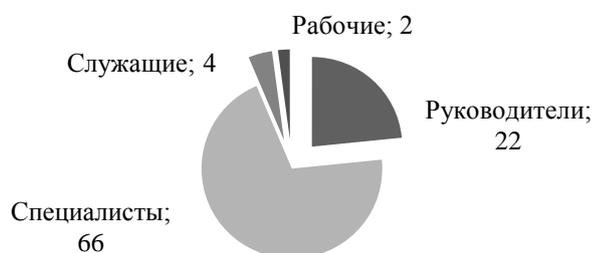


Рисунок 8 – Сотрудники ООО «ИЦ «АСИ», имеющих высшее образование

Служащие в большинстве имеют среднее профессиональное образование. Большинство рабочих имеет среднее профессиональное и начальное профессиональное образование, 8 человек – среднее, а 4 – высшее.

В компании применяется административный метод управления персоналом – это способ осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления производством. При использовании административных методов осуществление управленческих воздействий на персонал базируется на власти, дисциплине и взысканиях. Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации и т. д. Эти методы имеют прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

Способы административного воздействия в ООО «Инженерный центр «АСИ»:

1) организационные воздействия: штатное расписание; положение о подразделениях; должностные инструкции; организация рабочего места; коллективный договор; правила трудового распорядка; организационная структура управления; устав учреждения. Эти документы (кроме устава) оформлены в виде стандартов учреждения и обязательно вводятся в действие приказом руководителя.

2) распорядительные воздействия: приказы, распоряжения, указания, инструктирование, наставления, целевое планирование, нормирование труда, координация работ, контроль исполнения. Распорядительные воздействия направлены на достижение поставленных целей управления, исполнение внутренних нормативных документов или поддержание системы управления учреждения в заданных параметрах путем прямого административного регулирования.

3) дисциплинарная ответственность и взыскания: замечание; выговор; строгий выговор; понижение в должности; увольнение.

4) административная ответственность: предупреждения; штрафы.

Роль административной ответственности в последнее время возросла. Все чаще стали налагаться штрафы за нарушение трудовой дисциплины, невыполнение приказов и распоряжений и т. д.

Общее число работников на предприятии ООО «ИЦ «АСИ» составляет на 2011 год 172 чел., 2012 году – 192 чел., 2013 году – 232 чел., в 2014 – 240 чел. Наблюдается незначительное увеличение работников, можно сказать, находится на стабильном уровне.

Оценка интенсивности движения трудовых ресурсов за 2014 год производится с использованием следующих относительных показателей:

1) Коэффициент оборота по приему рабочих ( $K_{пр}$ ):

$$K_{пр} = \frac{\text{количество принятых на работу,}}{\text{среднесписочная численность персонала}} \quad (13)$$

$$K_{пр} = 8:240 = 0,033$$

2) Коэффициент оборота по выбытию ( $K_{в}$ ):

$$K_{в} = \frac{\text{количество уволившихся работников,}}{\text{среднесписочная численность персонала}} \quad (14)$$

$$K_{в} = 37:240 = 0,154$$

3) Коэффициент текучести кадров ( $K_{т}$ ):

$$K_T = \frac{\text{кол-во увол. по соб-ому желанию и за нарушение труд. дисциплины раб.}}{\text{среднесписочная численность персонала}} \quad (15)$$

$$K_T = 21:240 = 0,090$$

4) Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ( $K_{п.с.}$ ):

$$K_{п.с.} = \frac{\text{количество работников проработавших весь год}}{\text{среднесписочная численность персонала}} \quad (16)$$

$$K_{п.с.} = 195:240 = 0,815$$

Таблица 7 – Использование трудовых ресурсов на предприятии ООО «Инженерный центр «АСИ» за 2014 год

Показатель	Базовый год, 2013	Отчетный год, 2014		Отклонение, кол-во	
		план	факт	от базового года 2013	от плана 2014
2	3	4	5	6	7
Среднегодовая численность рабочих (ЧР)	232	245	240	8	13
Отработано за год одним рабочим: дней (Д)	230	247	247	17	17
Отработано за год одним рабочим: часов (Ч)	1653	1971	1971	318	318
Средняя продолжительность рабочего дня (П), час	7,19	7,98	7,98	0,79	0,79

Из таблицы 7 видим, что отклонение от плана по количеству работников составляет 13 чел. Сверхурочно отработанного времени работниками ООО «Инженерный центр «АСИ» не производилось. В целом, это благоприятно сказалось на деятельности предприятия.

По итогам изучения системы управления персоналом предприятия было выявлено, что в компании применяется административный метод управления персоналом. Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации и т. д. Эти методы имеют прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению.

### 3 Расчет и аналитика

#### 3.1 Анализ и оценка эффективности закупочной деятельности предприятия

Рассмотрим основные аспекты работы корпорации ООО «ИЦ АСИ» с поставщиками:

- 1) четкие и гласные принципы закупок: качество продукции, надежность поставщика (честность, обязательность, заинтересованность в ведении бизнеса с данной компанией, финансовая стабильность, репутация в своей сфере), цена (при этом в цене учитываются все затраты на закупку продукции, т. е. транспортировку, административные расходы и т. д.), условия платежа и возможность внеплановых поставок;
- 2) благодаря Кузбасскому филиалу банка ОАО «МДМ-Банк» и резерву финансовых средств ООО «ИЦ «АСИ» производит оплату счетов своевременно.

Рассмотрим так же основные аспекты работы корпорации ООО «ИЦ АСИ» с общественностью:

- 1) корпорация АСИ является одной из ведущих компаний по производству весоизмерительной техники, отвечающей современным стандартам, что с подвигло руководство компании к созданию комплекса по обслуживанию весового оборудования, гарантийного и послегарантийного сервисного обслуживания, поверки средств измерений и обучение персонала в лицензированном учебном центре;
- 2) ООО «ИЦ «АСИ» в ходе своей деятельности соблюдает требования об охране окружающей среды в соответствии с законодательством РФ;
- 3) особое влияние на взаимоотношения с общественностью оказывают поддержка воспитанников детского дома и спонсорство соревнований по смешанным единоборствам ММА. Такие мероприятия направлены, в первую очередь, на формирование положительного имиджа компании во внешней среде.

Взаимоотношения с государственными органами и местными властями, позволяет иметь все нужные документы для полного функционирования предприятия:

1) ООО «ИЦ «АСИ» в ходе своей деятельности соблюдает налоговое законодательство;

2) разрешение на производство контрольно-измерительных приборов, предоставление услуг по монтажу, ремонту и техническому обслуживанию приборов и инструментов для измерения, контроля, испытания, навигации локации и прочих целей, а так же монтаж приборов и регулирование технологических процессов выдано Федеральным агентством по техническому регулированию метрологии.

3) Уведомление о начале осуществления предпринимательской деятельности №120СИ0004630912 от 19 сентября 2012 г.

4) Сертификат соответствия системе менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001-2011 К № 26652 № РОСС RU.ИФ24.К00162

5) Аттестат аккредитации в области обеспечения единства измерений (поверка средств измерений)

6) Свидетельство о членстве в некоммерческом партнерстве «ОПЖТ»

7) Свидетельство о допуске к видам работ (проектирование) СРО №ПЦН 100093/87

8) Свидетельство о допуске к видам работ (строительство) СРО №0927.03-2010-4207011969-С-044.

### 3.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия

Корпорация «АСИ» - ведущий разработчик и производитель электронных промышленных весов и информационных систем на их основе. Более 20 лет компания специализируется на решении задач учета материальных ресурсов, что позволило нам накопить неоценимый опыт в области весостроения.

Корпорацией осуществляется полный комплекс работ по следующим направлениям:

1) разработка и производство электронных промышленных весов (вагонных, автомобильных, платформенных, конвейерных, бункерных, железнодорожных, автовесов) и информационных систем на их основе;

- 2) реконструкция и модернизация механических весов;
- 3) проектные, строительно-монтажные и пусконаладочные работы, сдача объекта «под ключ»;
- 4) гарантийное и послегарантийное сервисное обслуживание;
- 5) поверка средств измерений;
- 6) автоматизация систем учета и контроля материальных потоков на основе весоизмерительной техники;
- 7) обучение персонала в лицензированном учебном центре.

Развитая сеть Торгово-Сервисных Центров и региональных представителей в России и странах СНГ обеспечивает удобство и оперативность работы. Гарант качества производимой продукции и услуг - долгосрочное партнерство с крупнейшими предприятиями транспортной, металлургической, нефтяной, химической, добывающей, энергетической отраслей промышленности России и Ближнего зарубежья.

Ведется успешная работа с ведущими фирмами и объединениями, такими как: ОАО «ЕвразХолдинг», ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат», ОАО «Мечел», ОАО «Нижнетагильский металлургический комбинат», ОАО «Уральская Сталь», ОАО «СУЭК», УК «Кузбассразрезуголь», УК «Южный Кузбасс», ХК «Сибирский деловой союз». С 1999 года Корпорация «АСИ» является генеральным поставщиком вагонных весов для ОАО «Российские железные дороги».

Таблица 8 – Условия взаимодействия ООО ИЦ «АСИ» с покупателями

Покупатели	Условия взаимодействия				
	срок поставки	размер ски-док	условия оплаты	способ и условия поставки	размер штрафных санкций
1	2	3	4	5	6
ОАО «РЖД»	45 дней	20%	предоплата 100%	железнодорожные дороги	Индивидуально в зависимости от условий договора
ОАО «СУЭК»	30 дней	10%	70/30	транспортные компании	
УК «Кузбассразрезуголь»	90 дней	10%	70/30	транспортные компании	
ХК «СДС»	30 дней	10%	50/50	транспортные компании	
ОАО «Уральская Сталь»	120 дней	15%	предоплата 100%	железнодорожные дороги	

Таблица 9 – Сведения о покупателях ООО ИЦ «АСИ» за 2011-2014 г.

Покупатели	2011 г.		2012 г.		2013 г.		2014 г.	
	объем реализации, тыс. р.	%						
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Местные покупатели:</b>								
ОАО «РЖД»	45 871	13%	212 976	52%	322 851	64%	258 969	51%
ОАО «СУЭК»	74 875	21%	46 589	11%	-	-	30 256	6%
УК «Кузбассразрезуголь»	25 754	7%	35 483	9%	-	-	25 986	5%
ХК «СДС»	14 789	4%	-	-	37 945	8%	15 896	3%
<b>Покупатели из других регионов:</b>								
ОАО «Уральская Сталь»	-	-	45 789	11%	35 893	7%	25 986	5%
ОАО «Нижнетагильский металлургический комбинат»	85 741	24%	65 561	16%	65 874	13%	15 435	3%
ОАО «Новолипецкий металлургический комбинат»	109 331	31%	-	-	42 981	9%	34 396	7%
Итого	356 361	100%	406 398	100%	505 544	100%	406 924	100%

Таблица 10 – Показатели результативности сбытовой деятельности ООО ИЦ «АСИ» за 2011-2014 гг.

Показатель	Период				2014 г. к 2013, %	2013 г. к 2012, %	2012 г. к 2011, %
	2011	2012	2013	2014			
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Фактический объем реализованной продукции, тыс. руб.	356 361	406 398	505 544	406 924	80%	124%	114%
2. Количество заключенных контрактов с покупателями, шт.	20	40	60	41	32%	150%	200%
3. Количество полностью выполненных контрактов с покупателями, шт.	20	40	60	42	30%	150%	200%
4. Средняя стоимость выполненного контракта, тыс. руб.	17 818	10 160	8 426	9 925	-18%	83%	57%
5. Коэффициент оборачиваемости товарных запасов	0,00102	0,00090	0,00072	0,00090	-24%	80%	88%

Основными клиентами ООО ИЦ «АСИ» являются крупные промышленные, угольные, нефтяные компании, которые непосредственно нуждаются в весах промышленного назначения. ОАО «РЖД» является основным крупным покупателем весов и весового оборудования.

Таблица 11– Структура ассортимента продукции предприятия за 2011-2014 гг.

Группа товаров	Товарооборот 2011 г.		Товарооборот 2012 г.		Товарооборот 2013 г.		Товарооборот 2014 г.		Отношение 2014 г. к 2011 г., %
	сумма, т.р.	%							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
весы и весовое оборудование	235 937	66%	352 730	87%	440 771	87%	337 917	67%	43%
комплектующие	71 955	20%	18 433	5%	18 884	4%	19 740	4%	-73%
услуги по ремонту и ввод в эксплуатацию оборудования	33 233	9%	21 857	5%	27 714	5%	29 170	6%	-12%
прочая реализация	15 236	4%	13 378	3%	18 175	4%	20 097	4%	32%
<b>Всего</b>	<b>356 361</b>	<b>100%</b>	<b>406 398</b>	<b>100%</b>	<b>505 544</b>	<b>100%</b>	<b>406 924</b>	<b>100%</b>	<b>–</b>

Таблица 12 – Сведения затрат на производство продукции

Группа товаров	Товарооборот		Товарооборот		Товарооборот		Товарооборот		Отношение 2014 г. к 2011 г., %
	2011 г.		2012 г.		2013 г.		2014 г.		
	сумма, т.р.	%							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
весы и весовое оборудование	156 859	0%	229 715	89%	338 161	90%	246 593	65%	57%
комплектующие	41 856	18%	15 385	6%	12 331	3%	11 843	3%	-72%
услуги по ремонту и ввод в эксплуатацию оборудования	26 908	12%	10 269	4%	18 675	5%	20 971	6%	-22%
прочая реализация	3 916	2%	1 831	1%	8 164	2%	9 991	3%	155%
<b>Всего</b>	<b>229 539</b>	<b>100%</b>	<b>257 200</b>	<b>100%</b>	<b>377 331</b>	<b>100%</b>	<b>289 398</b>	<b>100%</b>	

Таблица 13 – Сведения об источниках закупок ООО ИЦ «АСИ» в 2014 г.

Поставщики	Сумма закупок, тыс. руб.	Доля, %
1	2	3
Производители	209 712	72%
Посредники	79 686	28%
<b>Всего</b>	<b>289 398</b>	<b>100</b>

Основная группа товаров продаж в ООО ИЦ «АСИ» является основное направление весы и весовое оборудование. На данный вид продукции приходится от 60- 90% выручки всего предприятия. Также основополагающим видом продаж является оказание высококачественных услуг по ремонту и вводу в эксплуатацию оборудования.

Основную работу с клиентами при сбытовой деятельности введет коммерческий отдел Корпорации «ИЦ «АСИ».

Целью деятельности коммерческого отдела, является обеспечение предприятию долгосрочных конкурентных преимуществ в технике и технологии весостроения, техническом регулировании, а так же продвижение и реализация собственной продукции.

Задачами коммерческого отдела являются:

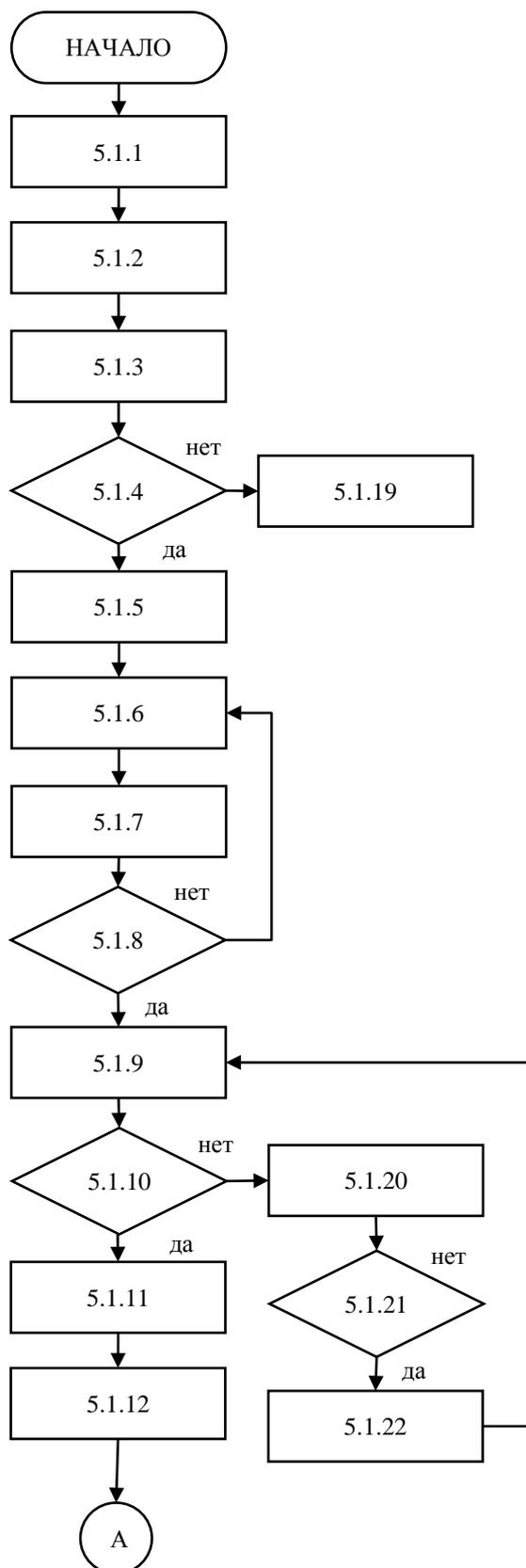
- 1) организация и планирование маркетинговой деятельности;
- 2) проектирование и разработка продукции;
- 3) сервисное обслуживание;
- 4) управление закупками;
- 5) управление приборами и средствами контроля и измерений.

Функции коммерческого отдела:

- 1) реализация продукции;
- 2) организация и планирование маркетинговой деятельности в соответствии с
- 3) АСИ-СМК-ДП-0701.00.00 «Организация и планирование маркетинговой деятельности»;
- 4) маркетинговые исследования рынков в соответствии с АСИ-СМК-Ин-0701.01.00 «Маркетинговые исследования рынков»;
- 5) преддоговорная работа с потребителем в соответствии с АСИ-СМК-Ин-0701.02.00 «Преддоговорная работа с потребителем»;
- 6) продвижение продукции на рынок в соответствии с АСИ-СМК-Ин-0701.04.00 «Продвижение продукции на рынок»;
- 7) мониторинг удовлетворённости потребителей в соответствии с АСИ-СМК-Ин-0701.07.00 «Мониторинг удовлетворённости потребителей».

Представим на рассмотрение блок-схему работы коммерческого отдела с покупателями. В Приложении Д представлена Система менеджмента качества «Преддоговорная работа с потребителями».

5.1.1 Сроки выполнения условий договора соответствуют календарному плану?



5.1.1 Получение запроса

Отв.: Специалист КО

5.1.2 Направление заказчику опросного листа.

Отв.: Специалист КО

5.1.3 Анализ опросного листа на предмет возможности выполнения требований заказчика

Отв.: Директор ТД

5.1.4 Требования заказчика выполнимы?

5.1.5 Внесение изменений в план продаж и назначение ответственного специалиста

Отв.: Заместитель КД

5.1.6 Разработка ТКП

Отв.: Специалист КО

5.1.7 Согласование ТКП с заместителем КД и утверждение на уровне КД.

Отв.: Специалист КО

5.1.8 ТКП согласовано и утверждено?

5.1.9 Согласование ТКП с заказчиком

Отв.: Специалист КО

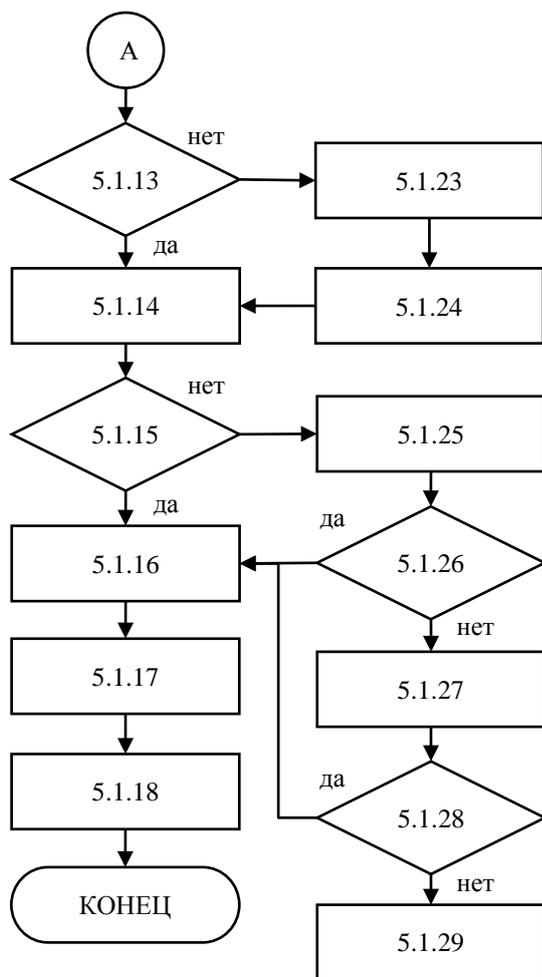
5.1.10 ТКП согласовано?

5.1.11 Заключение договора

Отв.: Специалист КО

5.1.12 Контроль процесса выполнения условий договора

Отв.: Специалист КО



5.1.2 Контроль процесса оплаты поставленной продукции/услуги

Отв.: Специалист КО

5.1.3 Оплата продукции/услуги произведена в срок?

5.1.4 Закрытие договора

Отв.: Специалист договорного отдела

5.1.5 Отчет о процессе выполнения условий договора

Отв.: Специалист КО

5.1.6 Внесение отметок о выполнении в план продаж на год

Отв.: Заместитель КД

5.1.7 Подготовка, согласование и передача заказчику аргументированного отказа

Отв.: Заместитель КД/специалист КО

5.1.8 Рассмотрение возможности внесения изменений в ТКП

Отв.: Директор ТД/Специалист КО

5.1.9 Внесение изменений в ТКП возможно?

5.1.10 Внесение изменений в ТКП

Отв.: Специалист КО

5.1.11 Передача информации о невыполнение условий договора в указанные сроки заместителю КД и директору ТД

Отв.: Специалист КО

5.1.12 Выявление причины несоответствия, разработка корректирующих действий

Отв.: Заместитель КД/Директор ТД

5.1.13 Подготовка, утверждение и передача письменного уведомления о нарушении сроков оплаты заказчику

Отв.: Специалист КО

5.1.14 Оплата продукции/услуги произведена?

5.1.15 Подготовка, утверждение и передача заказчику официального письма с уведомлением о нарушении сроков оплаты заказчику

Отв.: Заместитель КД/специалист КО

5.1.16 Оплата продукции/услуги произведена?

5.1.17 Передача документации по заказу юристу для подготовки искового заявления

Отв.: Заместитель КД

Схема 1 – Блок-схема работы коммерческого отдела ИЦ «АСИ»

Описание блок-схемы работы с клиентами:

5.1.1 Специалисты КО получают запросы от заказчиков по факсимильной, телефонной, интернет связи.

5.1.2 Специалист КО направляет заказчику опросный лист (типовые формы опросных листов хранятся на файловом сервере компании) и при необходимости уточняет требования к продукции/услуге. После заполнения передает опросный лист заместителю КД и директору ТД.

5.1.3 Директор ТД совместно со специалистом КД анализируют опросный лист на предмет возможности выполнения требований заказчика, при необходимости к процессу рассмотрения привлекают специалистов компании различных направлений.

5.1.4 Требования заказчика выполнимы? Если да, то переход к п.5.1.5, если нет – п.5.1.19.

5.1.5 Заместитель КД вносит изменения в план продаж на год и назначает ответственного по работе с заказчиком из числа специалистов коммерческого отдела (далее – специалист КО).

5.1.6 Специалист КО на основании опросного листа разрабатывает ТКП (ТКП на серийную продукцию хранятся на файловом сервере компании), при необходимости консультируется со специалистами компании.

5.1.7 Специалист КО согласовывает ТКП с заместителем КД и утверждает на уровне коммерческого директора.

5.1.8 ТКП согласовано и утверждено? Если да, то переход к п.5.1.9, если нет – п.5.1.6.

5.1.9 Специалист КО направляет ТКП заказчику на рассмотрение и согласование комплектности поставки, сроков изготовления, стоимости, условий доставки.

5.1.10 ТКП согласовано? Если да, то переход к п.5.1.11, если нет – п.5.1.20.

5.1.11 Специалист КО оформляет заявку на подготовку договора в соответствии с

АСИ-СМК-Ин-0701.03.00 «Порядок оформления, учёт и контроль исполнения договоров», согласовывает ее с заместителем КД, и передает начальнику договорного отдела.

5.1.12 Специалист КО контролирует процесс выполнения условий договора в соответствии с утвержденным календарным планом, являющимся приложением к договору.

5.1.13 Сроки выполнения условий договора соответствуют календарному плану? Если да, то переход к п.5.1.14, если нет – п.5.1.23.

5.1.14 Специалист КО после подписания акта выполненных работ специалистом отдела сервисного обслуживания, контролирует процесс оплаты поставленной продукции/услуг.

5.1.15 Оплата продукции/услуг произведена в срок? Если да, то переход к п.5.1.16, если нет – п.5.1.25.

5.1.16 Специалист договорного отдела закрывает договор в соответствии с АСИ-СМК-Ин-0701.03.00 «Порядок оформления, учёт и контроль исполнения договоров».

5.1.17 Ежедневно специалист КО отчитывается о процессе выполнения условий договора.

5.1.18 Заместитель КД на основании ежедневных отчетов специалистов КО делает отметки в плане продаж на год.

5.1.19 Заместитель КД или ответственный специалист КО подготавливает аргументированный отказ, утверждает его у коммерческого директора и направляет заказчику.

5.1.20 Специалист КО совместно с директором ТД рассматривают возможности внесения изменений в ТКП, при необходимости к процессу рассмотрения привлекаются специалисты компании различных направлений.

5.1.21 Внесение изменений в ТКП возможно? Если да, то переход к п. 5.1.22, если нет – п.5.1.19.

5.1.22 Специалист КО вносит изменения в ТКП.

5.1.23 Специалист КО сообщает о невыполнении условий договора в сроки указанные в календарном плане заместителю КД.

5.1.24 Заместитель КД совместно с директором ТД выявляют причину несоответствия в соответствии с АСИ-СМК-ДП-0802.00.00 «Управление несоответствующей продукцией», разрабатывают корректирующие действия и регистрирует несоответствие в соответствии с АСИ-СМК-ДП-0803.00.00 «Корректирующие и предупреждающие действия».

5.1.25 Специалист КО подготавливает письменное уведомление заказчику о нарушениях сроков оплаты поставленной продукции/услуг, утверждает его у коммерческого директора и передает заказчику.

5.1.26 Оплата продукции/услуг произведена? Если да, то переход к п.5.1.16, если нет – п.5.1.27.

5.1.27 Специалист КО совместно с заместителем КД подготавливают официальное письмо с уведомлением о нарушениях сроков оплаты поставленной продукции/услуг, утверждают его у коммерческого директора и передают заказчику.

5.1.28 Оплата продукции/услуг произведена? Если да, то переход к п.5.1.16, если нет – п.5.1.29.

5.1.29 Заместитель КД передает всю документацию по заказу юристу для подготовки искового заявления в суд.

### 3.3 Анализ безубыточности предприятия

Точка безубыточности (X) – это выручка от реализации продукции, при которой предприятие уже не имеет убытков, но ещё не имеет прибыли. Расчёт точки безубыточности сделаем с помощью четырёх методов:

- 1) определение классической точки безубыточности;
- 2) определение минимальной точки безубыточности;
- 3) определение финансовой точки безубыточности;

4) определение финансовой точки безубыточности с учётом налогообложения.

Для анализа точки безубыточности, нам понадобятся исходные данные, представленные в таблице 14,15,16.

Таблица 14 - Исходные данные для расчета

Итог баланса периода			Выручка от реализации за период времени			Себестоимость за период времени			Годовая ставка привлечения кредита
2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
344 320	393 541	444 484	406 938	505 544	406 924	257 200	377 331	289 398	

Таблица 15 – Активы предприятия ООО «ИЦ «АСИ»

Статья актива	на конец периода 0: 2013	на конец периода t: 2014	динамика,%
2	3	4	5
Необоротные активы:	-	-	-
Основные средства	77 925	85 455	10%
Оборотные активы:	-	-	-
Запасы	195 244	228 391	17%
Дебиторская задолженность	112 490	124 189	10%
Текущие финансовые инвестиции	4	130	3150%
Денежные средства	1 420	300	-79%
Расходы будущих периодов	-	-	-

Таблица 16 - Пассивы предприятия ООО «ИЦ «АСИ»

Статья пассива	на конец периода 0: 2013	на конец периода t: 2014	динамика,%
2	3	4	5
Собственный капитал:	-	-	-
Уставный капитал	200	200	0%
Нераспределенная прибыль	305 679	316 484	4%
Обеспечение последующих расходов и платежей	-	-	-
Долгосрочные обязательства	18 707	18 319	-2%
Текущие обязательства:	-	-	-
Краткосрочные кредиты	68 955	70 390	2%

Классическая точка безубыточности, рассчитывается по формуле (17):

$$X = \text{постоянные затраты} / \text{относительный маржинальный доход}, \quad (17)$$

Постоянные затраты предприятия представлены в себестоимости продукции базового периода и управленческими расходами.

Относительный маржинальный доход вычисляется по следующей формуле (18):

$$ОМД = (Выручка - Переменные расходы) / Выручка, \quad (18)$$

**2012 год:**

$$\text{Постоянные затраты}_{2012} = 257\,200 + 33\,987 = 291\,187$$

$$\text{Относительный маржинальный доход } ОМД_{2012} = (406\,398 - 27\,625) / 406\,398 = 0,932$$

$$\text{Точка безубыточности: } X_{2012} = 291\,187 / 0,932 = 312\,432$$

**2013 год (базовый год):**

$$\text{Постоянные затраты}_{2013} = 377\,331 + 32\,330 = 409\,661$$

$$\text{Относительный маржинальный доход } ОМД_{2013} = (505\,544 - 33\,530) / 505\,544 = 0,933$$

$$\text{Точка безубыточности: } X_{2013} = 409\,661 / 0,933 = 439\,079$$

**2014 год (отчетный год):**

$$\text{Постоянные затраты}_{2014} = 289\,398 + 34\,400 = 323\,798$$

$$\text{Относительный маржинальный доход } ОМД_{2014} = (406\,924 - 25\,432) / 406\,924 = 0,937$$

$$\text{Точка безубыточности: } X_{2014} = 323\,798 / 0,937 = 345\,568$$

Запас безопасности (Z) представляет собой разницу между фактическим объемом производства и точкой безубыточности:

$$Z_{2012} = 406\,398 - 312\,432 = 93\,966 \text{ рублей, что составляет: } (93\,966 / 406\,398) \times 100\% = 23\%.$$

$$Z_{2013} = 505\,544 - 439\,079 = 66\,465 \text{ рублей, что составляет: } (66\,465 / 505\,544) \times 100\% = 13\%.$$

$$Z_{2014} = 406\,924 - 345\,568 = 61\,356 \text{ рублей, что составляет: } (61\,356 / 406\,924) \times 100\% = 15\%.$$

Предприятие на протяжении трех анализируемых лет обеспечивает превышение денежных поступлений над расходами, то есть ООО «ИЦ АСИ»

является платёжеспособным. В 2013 году такие показатели как выручка и затраты предприятия выросли, но ОМД остался на уровне 2012 года, что привело к уменьшению порога точки безубыточности до 13%, можно сделать вывод о том, что порог запаса безопасности предприятия очень не высок. В 2014 году ОМД остался на уровне 2013 года, но при этом выручка и затраты предприятия сократились, для избежания в дальнейшем падения порога, нужно пересмотреть все постоянные и переменные затраты предприятия, а также уменьшить расходы.

Минимальная точка безубыточности, рассчитывается по формуле (19):

$$X_{min} = \text{постоянные затраты} - \text{амортизация} / \text{ОМД}, \quad (19)$$

Эта точка покрывает не все текущие затраты, а только те, которые связаны с оттоком денежных средств с предприятия.

$$X_{2012min} = (291\,187 - 6\,977) / 0,932 = 304\,946 \text{ рублей}$$

$$X_{2013min} = (410\,862 - 9\,462) / 0,933 = 430\,225 \text{ рублей}$$

$$X_{2014min} = (323\,798 - 14\,984) / 0,937 = 329\,577 \text{ рублей}$$

$$Z_{2012min} = 406\,398 - 304\,946 = 101\,452 \text{ рублей, что составляет: } (101\,452 / 406\,398) \times 100\% = 24\%.$$

$$Z_{2013min} = 505\,544 - 430\,225 = 75\,319 \text{ рублей, что составляет: } (75\,319 / 505\,544) \times 100\% = 15\%.$$

$$Z_{2014min} = 406\,924 - 329\,577 = 77\,347 \text{ рублей, что составляет: } (77\,347 / 406\,924) \times 100\% = 19\%.$$

Так же в связи с большими затратами в 2013 году минимальная точка безубыточности снизилась с 24% до 15%, что говорит о не рациональном использовании денежных средств предприятия. В 2014 году ситуация немного изменилась, точка безубыточности увеличилась на 4%.

Финансовая точка безубыточности, рассчитывается по формуле (20):

$$X_{фин} = (\text{постоянные затраты} + \text{нормативная прибыль}) / \text{ОМД}, \quad (20)$$

Нормативная прибыль = акционерный капитал x депозитная ставка привлечения средств. Примем размер депозитной ставки за 12% (процент депозитного вклада).

Нормативная прибыль<sub>2012</sub> = 286 474 x 0,12 = 34 376 рублей

Нормативная прибыль<sub>2013</sub> = 305 879 x 0,12 = 36 705 рублей

Нормативная прибыль<sub>2014</sub> = 316 684 x 0,12 = 38 002 рублей

$X_{2012 \text{ фин}} = (291\ 187 + 34\ 376) / 0,932 = 349\ 317$  рублей

$X_{2013 \text{ фин}} = (410\ 862 + 36\ 705) / 0,933 = 479\ 707$  рублей

$X_{2014 \text{ фин}} = (323\ 798 + 38\ 002) / 0,937 = 386\ 126$  рублей

$Z_{2012 \text{ фин}} = 406\ 398 - 349\ 317 = 57\ 081$  рублей, что составляет:  $(57\ 081 / 406\ 398) \times 100\% = 14\%$ .

$Z_{2013 \text{ фин}} = 505\ 544 - 479\ 707 = 25\ 837$  рублей, что составляет:  $(25\ 837 / 505\ 544) \times 100\% = 5\%$ .

$Z_{2014 \text{ фин}} = 406\ 924 - 386\ 126 = 20\ 798$  рублей, что составляет:  $(20\ 798 / 406\ 924) \times 100\% = 5\%$ .

Финансовая точка безубыточности с учётом налогообложения, рассчитывается по формуле (21):

$$X_{\text{фин. налог}} = (\text{постоянные затраты} + \text{нормат. прибыль с учётом налога}) / \text{ОМД} \quad (21)$$

$X_{2012 \text{ фин. налог}} = (291\ 187 + 60\ 513) / 0,932 = 377\ 360$  рублей

$X_{2013 \text{ фин. налог}} = (410\ 862 + 32\ 605) / 0,933 = 475\ 312$  рублей

$X_{2014 \text{ фин. налог}} = (323\ 798 + 28\ 405) / 0,937 = 375\ 883$  рублей

$Z_{2012 \text{ фин. налог}} = 406\ 398 - 377\ 360 = 29\ 038$  руб., что составляет:  $(29\ 038 / 406\ 398) \times 100\% = 7\%$ .

$Z_{2013 \text{ фин. налог}} = 505\ 544 - 475\ 312 = 30\ 232$  руб., что составляет:  $(30\ 232 / 505\ 544) \times 100\% = 6\%$ .

$Z_{2014 \text{ фин. налог}} = 406\ 924 - 375\ 883 = 31\ 041$  руб., что составляет:  $(31\ 041 / 406\ 924) \times 100\% = 7\%$ .

По всем показателям точки безубыточности в 2013 году идет уменьшение показателей в связи с увеличением расходов предприятия. Уменьшение точки безубыточности может привести к получению еще меньше прибыли в дальнейшем, что негативно скажется на работе предприятия. При этом объем реализации продукции

в 2012- 2013 году выше, чем точка безубыточности. При анализе 2014 года наблюдается спад выручки предприятия, а затраты предприятия остаются практически неизменными, для того, что предприятие функционировало с положительной динамикой, нужно пересмотреть все расходы и по возможности их сократить.

### 3.4 Анализ платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости предприятия

Одним из важнейших критериев финансового состояния предприятия является оценка его ликвидности и платежеспособности, под которой принято понимать способность предприятия рассчитываться по своим долгосрочным обязательствам. Следовательно, платежеспособным является то предприятие, у которого активы больше, чем внешние обязательства.

Таблица 17 – Анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «Инженерный центр «АСИ» за 2010-2014 гг.

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014
1	2	3	4	5	6
1. Источники собственных средств	191 154	239 169	286 474	305 879	316 684
2. Внеоборотные активы	44 314	42 906	62 318	83 953	91 448
3. Наличие собственных оборотных средств	146 840	196 263	224 156	221 926	225 236
4. Долгосрочные обязательства	6 625	7 175	12 278	18 707	18 919
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников	153 465	203 438	236 434	240 633	244 155
6. Краткосрочные обязательства	46 042	68 059	45 568	68 955	109 481
7. Общая величина собственных источников формирования запасов и затрат	199 507	271 497	282 002	309 588	353 636
8. Запасы и затраты	103 432	124 818	195 162	195 244	228 391
9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (стр. 3-8)	43 408	71 445	28 994	26 682	-3 155
10. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (стр. 5-8)	50 033	78 620	41 272	45 389	15 764
11. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины собственных и заемных источников формирования запасов и затрат (стр. 7-8)	96 075	146 679	86 840	114 344	125 245
Тип финансовой устойчивости	+++	+++	+++	+++	++

Актив баланса содержит сведения о размещении капитала, имеющегося в распоряжении предприятия, т.е. о вложении его в конкретное имущество и материальные ценности, о расходах предприятия на производство и реализацию работ и об остатках свободной денежной наличности. Каждому виду размещенного капитала

соответствует отдельная статья баланса. Активы организации состоят из внеоборотных и оборотных активов. Поэтому наиболее общую структуру активов характеризует коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов.

Из анализа финансовой устойчивости ООО «Инженерный центр АСИ» было выявлено, что организация на протяжении пяти лет имеет практически всегда устойчивое финансовое положение.

Таблица 18 – Показатели финансовой устойчивости предприятия ООО «Инженерный центр «АСИ»

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014	Отклонение 2014 к 2010 (+/-)
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент автономии (независимости)	0,78	0,76	0,83	0,77	0,71	-0,07
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	0,74	0,72	0,79	0,72	1	0,26
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,77	0,82	0,78	0,72	0,72	-0,05
Коэффициент финансовой активности предприятия	0,28	0,31	0,2	0,29	0,27	-0,01

Основополагающее влияние на деловую активность хозяйствующих субъектов оказывают макроэкономические факторы, под воздействием которых может формироваться либо благоприятный «предпринимательский климат», стимулирующий условия для активного поведения хозяйствующего субъекта, либо наоборот.

Достаточно высокую значимость имеют также и факторы внутреннего характера. Кроме того, от уровня и характера деловой активности зависят, в конечном итоге, структура капитала, платежеспособность, ликвидность организации и др.

Оценка платежеспособности по балансу осуществляется на основе характеристики ликвидности оборотных активов, которая определяется временем, необходимым для превращения их в денежные средства. Чем меньше требуется времени для инкассации данного актива, тем выше его ликвидность.

Главная цель анализа платежеспособности – своевременно выявлять и устранять недостатки в финансовой деятельности и находить резервы улучшения платежеспособности и кредитоспособности.

Таблица 19 – Показатели платежеспособности предприятия

Показатели	Норматив	2010	2011	2012	2013	2014	Отклонение 2014 к 2010 (+/-)
1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	0,45	0,55	0,3	0,02	0,03	-0,42
Коэффициент критической ликвидности (промежуточного покрытия)	Больше 1	2,03	2,15	1,9	1,65	1,38	-0,65
Коэффициент текущей ликвидности	От 1 до 2	4,32	3,99	6,19	4,49	3,22	-1,10

Показатели платежеспособности свидетельствуют о том, что предприятие платежеспособно и способно отвечать по своим обязательствам.

Коэффициенты ликвидности представляют интерес не только для руководства предприятия, но и для внешних субъектов анализа: коэффициент абсолютной ликвидности – для поставщиков сырья и материалов, коэффициент текущей ликвидности – для инвесторов, коэффициент критической ликвидности – для банков.

Показатели платежеспособности ООО «Инженерный центр «АСИ», а именно коэффициент критической ликвидности соответствует норме, значение коэффициента текущей ликвидности и абсолютной ликвидности свидетельствует о нерациональной структуре капитала, а также свидетельствует о финансовом риске предприятия.

### 3.5 Оценка деловой активности предприятия

Рассмотрим деловую активность предприятия ООО «ИЦ «АСИ».

Таблица 20 – Показатели деловой активности предприятия ООО «Инженерный центр «АСИ»

Показатели	2010	2011	2012	2013	2014	Отклонение 2014 (+/-) к 2010
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент оборачиваемости всего капитала (капиталоотдача)	1,07	1,27	1,23	1,37	0,97	-0,1
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,45	1,66	1,54	1,7	1,3	-0,15
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,32	1,28	1,23	1,71	1,22	-0,1
Коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств (запасов)	2,14	3,12	2,54	2,59	1,92	-0,22

Оборачиваемость в днях всех оборотных активов	273	237	245	210	293	19,98
-----------------------------------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-------

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент оборачиваемости краткосрочной дебиторской задолженности	4,68	3,93	4,47	5,45	3,43	-1,25
Оборачиваемость в днях дебиторской задолженности	85,8	91,63	80,47	66,02	104,6	18,8
Оборачиваемость в днях запасов товарно-материальных ценностей	168	115	142	139	187	18,58
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	5,46	6,25	7,15	8,83	5,84	0,38

Коэффициент оборачиваемости всего капитала отражает эффективность управления и скорость оборачиваемости всеми активами. В 2013 году особых изменений относительно 2012 года не наблюдается. В 2014 году по сравнению с 2013 годом снизился на 0,4.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала, рост коэффициента отражает повышение уровня продаж, в 2013 году увеличился показатель по сравнению с 2012 годом не значительно. В 2014 году по сравнению с 2013 годом снизился на 0,4.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов характеризует эффективность использования оборотных активов, показывает, сколько раз за период оборачиваются оборотные активы. До 2013 года показатель возрастает, что говорит, о положительной деловой активности предприятия ООО «ИЦ АСИ». В 2014 году показатель остановился на уровне 2012 года.

Коэффициент оборачиваемости краткосрочной дебиторской задолженности показывает насколько эффективно, ООО «ИЦ «АСИ» организовала работу по сбору оплаты за свою продукцию, с каждым годом показатель дебиторской задолженности растет, а также увеличились заемные средства.

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, чем выше показатель, тем быстрее компания рассчитывается со своими поставщиками, ООО «ИЦ АСИ», рассчитывается со своими поставщиками вовремя, но показатель в 2014 г. снизился по сравнению с 2013 годом на 2,99.

Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности.

#### 4 Результаты проведенного исследования

При анализе ООО «ИЦ «АСИ» можно сделать следующие выводы:

1) большинство работников в организации не ставят материальную заинтересованность на первое место, для них более важны интерес и социальная значимость выполняемой ими работы. В соответствии с этими результатами руководителям следует выстраивать политику мотивации персонала;

2) руководству необходимо проявлять интерес не только к работе своих сотрудников, но и к ним, как к личностям. Уважение, доверие, искреннее отношение к подчиненным усиливает их мотивацию. Существенным фактором является признание, благодарность руководства за достигнутые результаты работы. Это тоже очень активно мотивирует людей;

3) также одним из мотиваторов сотрудников – это проведение корпоративного отдыха, это означает выезд сотрудников компании на турбазы или дома отдыха за счет организации;

4) проводить опросы по удовлетворенности сотрудников работой для получения обратной связи по эффективности системы мотивации и предложениям сотрудников.

Руководителям нужно считаться с индивидуальными особенностями своих работников, учитывать мотивы и антимотивы. Руководитель, зная антимотивы, может определить, какие потребности сотрудника не удовлетворяются или удовлетворяются, но в полной мере.

Обобщая вышеизложенные результаты деятельности ООО «ИЦ «АСИ» и динамику показателей, можно сделать следующие выводы:

1) За период с 2010 по 2012 гг. было отмечена тенденция роста основных технико-экономических показателей: объем выпуска и реализации продукции, показателей прибыли, себестоимости, среднесписочной численности сотрудников и производительности труда. В 2014 году отмечена отрицательная тенденция роста реализации продукции по сравнению с 2013 годом, данное снижение обусловлено со-

кращением бюджетов клиентов на приобретение нового инновационного оборудования.

2) В 2013 и 2014 году в связи с крупными капиталовложениями в основные фонды, вложениями в ремонт зданий и сооружений основного производства ООО «ИЦ «АСИ», замену производственной базы и служебного транспорта, закупку грузовых автомобилей, совершенствование условий труда выявлено снижение основных показателей, увеличение издержек, коммерческих, управленческих и операционных расходов.

3) Операционный расходы за период с 2010 по 2013 год имеют тенденцию снижения, т.к. ИЦ «АСИ» за этот период меньше пользовались кредитами. В 2014 операционные доходы увеличились на 96%, так как были приобретены заемные средства на сумму 39 091 тыс. руб.

4) Внереализационные доходы и расходы с 2010 по 2014 увеличились на 226% - это объясняется увеличением дебиторской задолженности. Это негативно отражается на деятельности организации, т.к. из оборота отвлекаются средства, которые могли быть использованы на инновационную деятельность.

5) Была проведена оценка интенсивности движения трудовых ресурсов за 2014 год с использованием относительных показателей, таких как: коэффициент оборота по приему рабочих, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров, коэффициент постоянства состава персонала предприятия.

б) Ряд аспектов, связанных со снижением технико-экономических показателей в 2014 г., не могут расцениваться как отрицательные. Такое снижение является объективным в период быстрого роста активов. Тем не менее, целый ряд проблем управленческого характера, в том числе принятие решений о закупке оборудования, оценке инновационных проектов и др., могли бы решаться эффективнее, если бы шире применялись возможности корпоративного управления, также одной из нерешенных проблем является увеличение дебиторской задолженности.

1) В результате анализа круга заинтересованных лиц было выявлено, что в ООО «ИЦ «АСИ» имеет хорошие взаимоотношения с поставщиками, с клиентами и органами власти, но взаимоотношения с работниками находятся в напряженном

состоянии. Сотрудников Корпорации АСИ не устраивает режим работы, т.к. по данным наблюдения им приходится работать сверхурочно для выполнения специализированного заказа. Так же отмечено что в коллективе часто возникают конфликты, как среди рабочих, так и с руководством, вероятно, это следствие недостаточного внимания к управлению персоналом корпорации.

## Заключение

В настоящей выпускной работе были рассмотрены аспекты организации коммерческой деятельности ООО «ИЦ «АСИ»

В первой главе были рассмотрены теоретические вопросы организации коммерческой деятельности на торговом предприятии. Также были рассмотрены вопросы сбытовой деятельности предприятия и были изучены значения основных показателей деятельности торгового предприятия.

Во второй главе был проведен анализ материально-технической базы предприятия, рассчитаны коэффициенты эффективности основных технико-экономических показателей деятельности и рассмотрено состояние системы управления ООО «ИЦ «АСИ».

В третьей главе настоящей выпускной работе был проведен анализ и оценка организации эффективности коммерческой деятельности ООО «ИЦ «АСИ». Рассчитаны коэффициенты сбытовой деятельности, был проведен анализ безубыточности предприятия, анализ платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости и деловой активности предприятия.

В четвертой части для поддержания прежних позиций, тенденций к увеличению объема рынка и созданию комфортной обстановки в ООО «ИЦ «АСИ» были предложены следующие рекомендации: создание комиссии по отслеживанию дебиторской задолженности, коллегиальный договор и создание коллегиального совета, отвечающего за интересы и права работников. Для улучшения работы предприятия с клиентами - это адаптация существующего сайта в более новый, удобный для понимания сайт.

Базой для подготовки выпускной квалификационной работы – было выбрано предприятие ООО «ИЦ «АСИ». Общество с ограниченной ответственностью «Инженерный центр «АСИ» учреждено для извлечения прибыли и зарегистрировано решением Исполнительного комитета Центрального районного совета народных депутатов города Кемерово от 22 ноября 1991 года №775. Место нахождения Общества: Российская Федерация, Кемеровская область, город Кемерово, Центральный

район, улица Кузбасская, дом 31. Почтовый адрес исполнительного органа Общества: 650000 Российская Федерация, Кемеровская область, город Кемерово, улица Кузбасская, 31. Численность работников составляет более 200 человек.

Корпорацией «АСИ» разработаны и запущены в производство сотни видов промышленных весов для предприятий металлургической, горнодобывающей, энергетической, нефтяной, химической, целлюлозно-бумажной, легкой, транспортной, строительной и пищевой промышленности.

Технико-экономические показатели ООО «Инженерный центр «АСИ» свидетельствуют о динамичном развитии. По отношению 2014 к 2010 гг. объем выпуска увеличился на 54%, в связи с увеличением спроса на весовое оборудование, а именно на создание и производство оборудования для специализированных предприятий промышленности и металлургии.

Валовая прибыль в 2014 году по отношению к 2010 году увеличилась на 50%. Это объясняется тем, что предприятие увеличило объем производимой продукции, а так же тем, что возросла производительность труда. В свою очередь снижаются управленческие и коммерческие расходы.

Ряд аспектов, связанных со снижением технико-экономических показателей в 2014 г., не могут расцениваться как отрицательные. Такое снижение является объективным в период быстрого роста активов. Тем не менее, целый ряд проблем управленческого характера, в том числе принятие решений о закупке оборудования, оценке инновационных проектов и др., могли бы решаться эффективнее, если бы шире применялись возможности корпоративного управления. К таким возможностям можно отнести участие персонала, использование синергического эффекта коллегиальности, расширение применения экспертиз проектов заинтересованными сторонами и прочие.

В результате анализа предприятия были выявлены недостатки в следующих элементах модели корпоративного управления:

- 1) Круг заинтересованных лиц. Главными недостатками данного элемента являются проблемы во взаимоотношениях с сотрудниками, которые были выявлены из анкетирования: неполная удовлетворенность трудом и условиями труда, кон-

фликтность в коллективе и с руководителем, отсутствие органа управления защищающего интересы и права работников.

Для решения данной проблемы предложено введение коллегиального договора – это документ, содержащий обязательства, взятые на себя администрацией и коллективом организации. В нем стороны отражают все трудовые обязательства и интересы.

2) Высокий уровень распыленности дебиторской задолженности. Это негативно отражается на деятельности организации, т.к. из оборота отвлекаются средства, которые могли быть использованы на инновационную деятельность.

Эту проблему, возможно, решить созданием комиссии, которая будет контролировать на всех этапах работу с клиентом, чтобы не допустить увеличение дебиторской задолженности и уменьшить существующую задолженность.

3) Отсутствие коллегиального совета защищающего интересы и права работников. Разработкой управленческих решений занимается коллегиальный орган, состоящий из числа учредителей, при этом исполнительный персонал не вовлечен в данный процесс.

Создание коллегиального совета поможет отстаивать права и интересы сотрудников по не устроившим их вопросам и проблемам при организации работы на предприятии.

4) Визитной карточкой компании в первую очередь является сайт компании, клиент на сайте знакомится первоначально с компанией, ее ресурсами и продуктом. В данный момент сайт не отвечает современным требованиям адаптивной верстки, что не лучшим образом сказывается на компании. ООО «ИЦ «АСИ» позиционирует себя, как инновационное предприятие (создание сложных индивидуальных заказов по производству промышленных весов для металлургической, горнодобывающей, энергетической, нефтяной промышленности) и сайт должен отвечать тем же требованиям.

Новая форма сайта позволит привлечь большее количество посетителей, которые заинтересуются продукцией и компания получит запрос на обработку заказа. ООО «ИЦ «АСИ» позиционирует себя, как инновационное предприятие и сайт бу-

дет, является «лицом» компании.

Таким образом, совершенствование работы на ООО «ИЦ «АСИ» обеспечит совершенствование системы управления организации и будет способствовать повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности.