

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
ЮРГИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Юргинский технологический институт
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»
Отделение цифровых технологий

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема работы
Анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»

УДК 339.178:334.012.42:005.52

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б40	Брагина Алина Вячеславовна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОТЦ	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОТЦ	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

И.о. руководителя	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ОТЦ	Захарова А.А.	к.т.н., доцент		

Юрга – 2019 г

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять глубокие гуманитарные, социальные, экономические и математические знания для организации и управления экономической деятельностью предприятий с соблюдением правил охраны здоровья, безопасности труда и защиты окружающей среды
P2	Применять типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для экономических расчетов и представлять их результаты в соответствии со стандартами организации
P3	Ставить и решать задачи экономического анализа, связанные со сбором и обработкой экономических данных с использованием отечественных и зарубежных источников информации и современных информационных технологий, а также с анализом и интерпретацией полученных результатов
P4	Разрабатывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев их социально-экономической эффективности, используя современные информационные технологии
P5	Преподавать экономические дисциплины, разрабатывать и совершенствовать их учебно-методическое обеспечение
P6	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена или руководителя малой группы, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, нести ответственность за организационно-управленческие решения и результаты работы
P7	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать с информацией и документами в иноязычной среде
P8	Активно использовать навыки работы с компьютером как средством управления информацией с соблюдением требований информационной безопасности
P9	Демонстрировать глубокие знания социальных, этических, культурных и исторических аспектов развития общества и компетентность в вопросах прогнозирования социально-значимых проблем и процессов
P10	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, в том числе с использованием глобальных информационных систем

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
ЮРГИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Юргинский технологический институт
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»
Отделение цифровых технологий

УТВЕРЖДАЮ:
И.о. руководителя ОТЦ

(Подпись) (Дата) (Захарова А.А.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы (дипломного проекта/работы)

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б40	Брагина Алина Вячеславовна

Тема работы:

Анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»	
Утверждена приказом директора	

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Объект исследования - общество с ограниченной ответственностью ООО Сервисный центр «Метрология» Предмет исследования - финансово-хозяйственная деятельность организации ООО Сервисный центр «Метрология».
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	В ходе написания работы необходимо решить следующие вопросы: - рассмотреть теоретические аспекты анализа эффективности коммерческой деятельности; - провести анализ экономической деятельности организации ООО Сервисный центр «Метрология»; - изучить закупочную и сбытовую деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»; - предложить мероприятия, направленные на улучшение деятельности организации.
Перечень графического материала	1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ 2 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА

	ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ 3 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ 4 КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ООО ИНТЕРБЭГ ПЛЮС 5 АНАЛИЗ ЛИКВИДНОСТИ 6 АНАЛИЗ ЛИКВИДНОСТИ 7 АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ 8 ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ 9 АНАЛИЗ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ 10 ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА И ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА 11 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УЛУЧШЕНИЮ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ 12 КЛЮЧЕВЫЕ ВИДОВ АКЦИЙ BTL – КОМПЛЕКСА 13 МЕРОПРИЯТИЯ СПОСОБСТВУЮЩИЕ УЛУЧШЕНИЯ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ 15 ЗАКЛЮЧЕНИЕ
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	к.пед.н., доцент Лизунков В.Г.
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:	
Реферат	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
--	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОТЦ	Лизунков В.Г.	к.п.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
З-17Б40	Брагина Алина Вячеславовна		

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б40	Брагина Алина Вячеславовна

Институт	ЮТИ	Отделение	ОТЦ
Уровень образования	Бакалавр	Направление	38.03.01 «Экономика»

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

– Положение и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности, используемые в российской практике – Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты	– ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility». – Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». – GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива – Добровольной отчетности. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.
--	--

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности: - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - Системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях.	– безопасность труда; – стабильность заработной платы; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – системы социальных гарантий организации.
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - Спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров)	– содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – спонсорство и корпоративная благотворительность; – ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров)

3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: - Анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности охране окружающей среды.	– анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности
4 При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	02.02.2019
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОТЦ	Лизунков Владислав Геннадьевич	к.пед.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б40	Брагина Алина Вячеславовна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 83 страниц, 11 рисунков, 33 таблицы, 30 источников.

Ключевые слова: предприятие, коммерческая деятельность, закупки, сбыт, система управления, платежеспособность, ликвидность, финансовая устойчивость, хозяйственная деятельность.

Изучение эффективности коммерческой деятельности торговых организаций актуально для современного бизнеса в России. Анализ эффективности организации включает взаимосвязанную систему движений финансовых ресурсов, которые вызваны управленческими решениями, и динамической системы.

Целью дипломной работы является совершенствование и анализ финансовой деятельности организации, изучение моделей управления организации и разработка мероприятий улучшающих работу ООО Сервисный центр «Метрология».

Объект исследования - общество с ограниченной ответственностью ООО Сервисный центр «Метрология»

Предмет исследования - финансово-хозяйственная деятельность организации ООО Сервисный центр «Метрология».

Чтобы реализовать поставленную цель необходимо решить поставленные задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты анализа эффективности коммерческой деятельности;
- провести анализ экономической деятельности организации ООО Сервисный центр «Метрология»;
- изучить закупочную и сбытовую деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»;
- предложить мероприятия, направленные на улучшение деятельности организации.

The abstract

Final qualifying work contains 83 pages, 11 figures, 33 tables, 30 sources.

Keywords: enterprise, commercial activity, procurement, sales, management system, solvency, liquidity, financial stability, economic activity.

The study of the effectiveness of commercial activities of trade organizations is relevant for modern business in Russia. Analysis of the effectiveness of the organization includes an interconnected system of movements of financial resources, which are caused by management decisions, and a dynamic system.

The purpose of the thesis is the improvement and analysis of the financial activities of the organization, the study of the management models of the organization and the development of measures to improve the work of the Service Center Metrology LLC.

Object of study - Limited Liability Company Service Center «Metrology».

The subject of the study is the financial and economic activities of the organization Service Center Metrology LLC.

To realize the goal it is necessary to solve the tasks set:

- to consider the theoretical aspects of analyzing the effectiveness of commercial activities;
- to analyze the economic activities of the organization Service Center Metrology LLC;
- to study the procurement and sales activities of the Service Center «Metrology»;
- proposal of measures aimed at improving the organization's activities.

Оглавление

Введение	8
1 Обзор литературы	9
1.1 Сущность и задачи, методика анализа эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия	9
1.2 Исследование эффективности закупочной деятельности	12
1.3 Анализ сбытовой деятельности предприятия	13
2 Объект и методы исследования	16
2.1 Общая характеристика ООО Сервисный центр «Метрология» и его основных направлений деятельности	16
2.2 Анализ хозяйственной деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»	18
2.3 Анализ состояния системы управления ООО Сервисный центр «Метрология»	27
3 Расчет и аналитика	35
3.1 Анализ и оценка эффективности закупочной деятельности предприятия	35
3.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия	35
3.3 Анализ безубыточности предприятия	43
3.4 Анализ платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости предприятия	48
3.5 Оценка деловой активности предприятия	50
4 Результаты проведенного исследования	52
5 КСО ООО Сервисный центр «Метрология»	67
5.1 Роль КСО в управлении предприятием	65
5.2 Руководство по социальной ответственности	69
5.3 Анализ эффективности программы ООО Сервисный центр «Метрология»	71
Заключение	72
Список использованных источников	75

Диск CD-R

В конверте
на обложке

Введение

Изучение эффективности коммерческой деятельности торговых организаций актуально для современного бизнеса в России. Анализ эффективности организации включает взаимосвязанную систему движений финансовых ресурсов, которые вызваны управленческими решениями, и динамической системы. Успешность деятельности динамической системы напрямую зависит от принимаемых решений, инвестиций, производственной деятельности и получаемого финансирования.

Изучение эффективности коммерческой деятельности необходимо при повышении конкурентоспособности организации, обеспечении инвестиционной привлекательности, создании эффективного управления активами, соблюдении интересов организации и партнеров.

Цель исследования заключается в совершенствовании и анализе финансовой деятельности организации, изучении моделей управления организации и разработке мероприятий улучшающих работу ООО Сервисный центр «Метрология».

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью ООО Сервисный центр «Метрология».

Предметом исследования является финансово-хозяйственная деятельность организации ООО Сервисный центр «Метрология».

Задачи исследования:

- рассмотрение теоретических аспектов анализа эффективности коммерческой деятельности
- проведение анализа экономической деятельности организации ООО Сервисный центр «Метрология»;
- изучение закупочной и сбытовой деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»;
- предложение мероприятий, направленных на улучшение деятельности организации.

1 Обзор литературы

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

Коммерческая деятельность – это комплексное применение приемов и методов, которые обеспечивают наибольшую выгоду торговых операций для всех партнеров и учитывают интересы потребителей.

Главная цель коммерческой деятельности заключается в получении прибыли посредством удовлетворения спросов покупателей и высоком обслуживании. Данная цель является важной и для организаций, и для отдельных лиц, которые осуществляют куплю-продажу товаров и услуг. [12, с. 22]

Главными участниками коммерческой деятельности являются предпринимательские структуры и потребители. Данное утверждение основывается на том, что предпринимателям важен доход, а потребителям товары и услуги удовлетворяющие их потребности. Следовательно, наиболее важным субъектом деловых отношений являются потребители (рисунок 1).

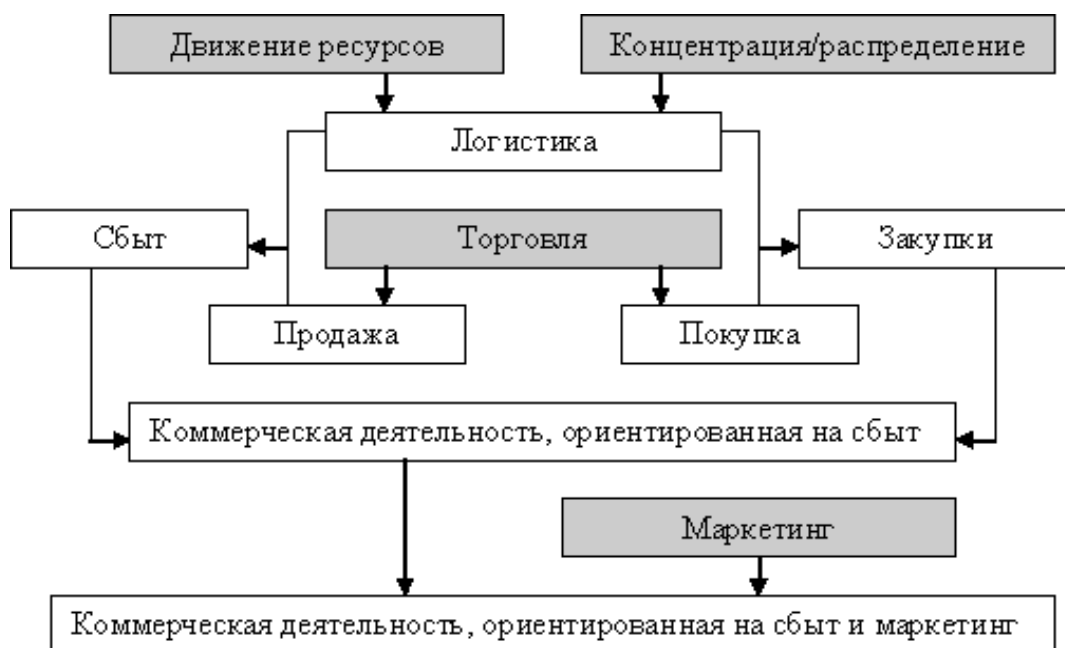


Рисунок 1 - Комплекс задач коммерческой деятельности на рынке товаров и услуг

Деятельность коммерческих организаций в сфере товарного обращения можно оценить при помощи множества показателей, например: объекта реализации товаров, уровня издержек обращения, а также показателей оборачиваемости товаров. Но самым точным показателем является прибыль организации.

Чтобы оценить коммерческую деятельность торговой организации следует представить ее деятельность в виде четырех блоков (рисунок 2).



Рисунок 2- Содержание коммерческой деятельности торговых организаций

Проведение оценки эффективности коммерческой деятельности организации необходимо для осуществления планирования хозяйственной деятельности, выявления причин невыполнения плановых заданий, изыскания резервов по повышению эффективности деятельности организации, определения стратегии ее развития. Про-

водимая оценка позволяет увидеть степень адаптации организации к рыночным условиям, способствует выработке стратегии и тактики по поведению мероприятий и повышению эффективности управления. Она позволяет хозяйствующим субъектам выявлять слабые и сильные стороны своей деятельности, а также концентрирует ее самые перспективные и доходные направления [19, с. 174].

Для успешного функционирования торговой организации следует осуществлять глубокий анализ ее деятельности при учете изменений происходящих на рынке. Это позволяет организации сохранять устойчивость, прибыльность и конкурентоспособность, а также обеспечивает ее развитие.

Проведение систематического и глубокого анализа коммерческой деятельности, способствует:

- быстрому, качественному и профессиональному оцениванию результативности коммерческой деятельности организации и подразделений;
- точному и своевременному нахождению и учету факторов, влияющих на прибыль организации;
- определению расходов на коммерческую деятельность и происходящих в них изменений;
- нахождению оптимальных путей по решению проблем коммерческой деятельности торговой организации и получению прибыли [19, с. 256].

Одним из важнейших показателей эффективной деятельности торговой организации является прибыль. Она отражает полный результат деятельности организации, а именно: объемы реализованных товаров, их ассортимент, производительность труда, затраты, непроизводительные расходы и потери.

Чтобы характеризовать экономическую эффективность торговой организации и провести сравнительный анализ следует установить абсолютную величину прибыли и ее уровень. Рентабельность торговой организации характеризуется уровнем прибыли, его можно рассчитать по формуле 1:

$$\text{Уровень прибыли} = П/Р * 100\%, \quad (1)$$

где Π - прибыль торговой организации за определенный период (в сумме);
 P - расходы торговой организации (в сумме).

Другими показателями эффективности являются: соотношение прибыли и фонда заработной платы; сумма прибыли, приходящаяся на одного работника организации; соотношение прибыли и основных и оборотных средств.

Конечный результат деятельности торговой организации - это стоимость реализованной продукции. Таким образом, эффективность коммерческой деятельности торговой организации можно выразить обобщающим показателем, который рассчитывается по формуле 2:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{стоимость реализованных услуг}}{\text{реальные издержки обращения}}, \quad (2)$$

Торговой организации необходимо уметь осуществлять грамотное планирование и управление коммерческой деятельности, а также ее анализ. Под планированием подразумевается определение целей организации, а также нахождение способов их реализации.

1.2 Исследование эффективности закупочной деятельности

Закупочная логистика основывается на управлении материальными потоками в ходе обеспечения необходимыми ресурсами организации.

Закупка материальных ресурсов и товаров является важной и ответственной функцией в производственной и экономической системах на любом уровне деятельности. Закупку материальных ресурсов и товаров, удовлетворяющих собственные нужды, или для последующей продажи производят субъекты хозяйствования. торговые организации, функционирующие в сфере торговли закупают продукцию для ее дальнейшей продажи.

Можно выделить четыре цели закупочной деятельности организации:

1. осуществление закупки при минимальном объеме основных и оборотных средств;

2. уменьшение текущих издержек;
3. ликвидация перебоев торговой деятельности из-за нехватки продукции;
4. формирование условий для решения маркетинговых задач.

Задачами закупочной деятельности организации являются:

- закупка продукции, отвечающей всем требованиям и обеспечивающей ее эффективное потребление, с исключением необоснованных потерь;
- закупка качественной продукции;
- поставка продукции в полном объеме;
- строгое соблюдение сроков закупки продукции;
- установление рационального размера партий продукции;
- организация экономически выгодной и своевременной доставки и разгрузки продукции;
- строгий входной контроль за количеством и качеством поступающей продукции;
- совершенствование документооборота, сопровождающего закупки.

Закупочная логистика позволяет обеспечить своевременность закупок и доставки продукции.

Можно выделить семь стадий и технологий закупок:

- 1) установка потребностей в определенной продукции;
- 2) выбор поставщиков;
- 3) обработка заказов;
- 4) контроль за выполнением условий договора;
- 5) поступление продукции;
- 6) оприходование продукции;
- 7) контроль счетов [19,с.62].

1.3 Анализ сбытовой деятельности организации

Производство и потребление продукции обычно не совпадают ни во времени, ни в пространстве. Даже выпуская продукцию, имеющую самые разнообразные по-

требительские свойства, организация может не получить реальный коммерческий успех, так как нерационально организует ее распределение и сбыт.

Деятельность по сбыту продукции характеризуется тремя факторами:

- 1) сбыт определяет сферу, принадлежащую деятельности производителя;
- 2) определение четкого указания ориентации деятельности по продаже или производству продукции;
- 3) устанавливаются каналы по распределению (продаже) производимой продукции [27, с.313].

Воздействие внешней среды - фактор, влияющий, на сбыт продукции. Любая организация осуществляет свою деятельность в соответствии с определенными экономическими положениями. На организацию воздействуют четыре независимые сферы: всемирная экономика, национальная или местная экономика, потребительский рынок и непосредственно рынок сбыта.

Еще одним аспектом внешней среды, воздействующим на сбыт продукции является влияние неконтролируемых внешних факторов, таких как:

- привычки и наклонности потребителей;
- конкуренцию;
- торговые традиции;
- государственный контроль.

При планировании сбыта следует обозначать и учитывать проблемы, использовать благоприятные возможности, связанные с представленными факторами. Это должно отражаться в сбытовой политике организации [13, с.57].

При более эффективной сбытовой политики фирм-конкурентов, организация должна провести полную модернизацию собственной системы сбыта, тем самым повысить ее конкурентоспособность, или специализацию производства.

Важнейшей характеристикой рыночной экономики является конкуренция субъектов и объектов рынка. Организация считается неконкурентоспособной, если ее продукция не имеет свой рынок сбыта [12, с.87].

Высокая конкурентоспособность организации гарантирует получение высокой прибыли в условиях рынка. Управление конкурентоспособностью подразумева-

ет использование совокупных мер систематического совершенствования продукции, непрерывный поиск новых рынков сбыта, совершенствование обслуживания [10, с.112].

В ходе анализа сбыта детально изучаются данные о продаже продукции. Объектами анализа могут быть объёмы реализации, цена, категории покупателей, организация и методы продаж, взаимодействия с партнёрами, пути поставок товаров.

Анализируются количественные показатели объёма продаж по товару и региону, а также все факторы, которые оказывают влияние на размеры сбыта. К этим факторам относятся организация сбытовой сети, эффективность рекламы и средств по стимулированию сбыта, выбор рынка сбыта, время и способы выхода на рынок.

В ходе анализа системы сбыта выявляется эффективность всех элементов данной системы, оценка деятельности рынка сбыта.

В ходе анализа издержек обращения сопоставляются фактические сбытовые расходы по всем каналам сбыта продукции и показатели плана. Это позволяет обнаружить необоснованные расходы, устранить потери, которые возникают в ходе товародвижения, и повысить рентабельности организации [27, с.471].

Основой любого анализа является достоверная информация. Основой контроля сбытовой деятельности являются доходы и затраты. Их достаточно проблематично проследить и выделить.

Затраты сбытовой деятельности, которые относятся к определенным сегментам рынка, не могут быть распределены, их классифицируют как неразносимые.

Объемы прибыли и рентабельность организации напрямую зависят от эффективности сбытовой деятельности. При увеличении стоимости продукции можно получить большую прибыль. В случае, когда рынок растет можно увеличить объем продаж, но при этом есть риск потери доли рынка. Иногда организации не учитывают данный фактор.

2 Объект и методы исследования

2.1 Общая характеристика ООО Сервисный центр «Метрология» и его основных направлений деятельности

История компании начинается с 29 ноября 2012 года, по инициативе Кочегаров Евгения Викторовича был организован ООО Сервисный центр «Метрология».

Полное фирменное наименование: общество с ограниченной ответственностью Сервисный центр «Метрология», сокращенное наименование – ООО Сервисный центр «Метрология».

Место нахождения Общества: Российская Федерация, Кемеровская область, город Юрга, ул. Шоссейная, д. 40.

Официальный сайт ООО Сервисный центр «Метрология»: [www.http://www.spark-interfax.ru/kemerovskaya-oblast-yurga/ooo-servisny-tsentr-metrologiya-inn-4230006276-ogrn-1124230001279-6e7a8754a2a148578e43d62d0b9dfa84](http://www.spark-interfax.ru/kemerovskaya-oblast-yurga/ooo-servisny-tsentr-metrologiya-inn-4230006276-ogrn-1124230001279-6e7a8754a2a148578e43d62d0b9dfa84)

Основные виды деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»:

Основной вид деятельности по ОКВЭД.

62.09 Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, прочая.

Дополнительные виды деятельности:

- 45.2 Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- 62.0 Разработка компьютерного программного обеспечения, консультационные услуги в данной области и другие сопутствующие услуги;
- 62.02 Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий;
- 63.1 Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации, деятельность порталов в информационно-коммуникационной сети Интернет;
- 63.11.1 Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов;

- 95.1 Ремонт компьютеров и коммуникационного оборудования.

ООО Сервисный центр «Метрология» сотрудничает с рядом фирм и объединений: 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».

Конкуренция с другими предприятиями способствует развитию конкурентоспособности ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ», и как следствие созданию нового весового оборудования. Основными конкурентами являются: ЗАО «Тенросиб», ЗАО «Меттлер-Толедо Восток», Южно-Уральский Весовой Завод, ООО «Тензо-М».

Важнейший элемент внешней среды – государство, оно при помощи законов и органов государственного регулирования влияет на организацию. Государство воздействует на торговую, производственную, экономическую и транспортную деятельность организации.

Документы, обеспечивающие нормальное функционирование организации:

- 1) учредительные документы организации, изменения и дополнения, внесенные и зарегистрированные в установленном порядке;
- 2) протоколы собраний учредителей организации, с решением о его создании;
- 3) документ государственной регистрации организации;
- 4) документы, подтверждающие права организации на имущество, находящееся на ее балансе;
- 5) внутренние документы организации;
- 6) положения о филиалах и представительствах организации;
- 7) документы, которые связаны с эмиссией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг организации;
- 8) протоколы собраний участников и ревизионной комиссии организации;
- 9) списки аффилированных лиц организации;

10) заключения ревизионной комиссии, аудиторов, государственных и муниципальных органов финансового контроля;

11) иные документы, которые предусмотрены законодательством Российской Федерации, решениями собрания участников и генерального директора организации.

С указанными документами можно ознакомиться с разрешения генерального директора по просьбе участников организации или должностных лиц органов государственного управления.

2.2 Анализ хозяйственной деятельности ООО Сервисный центр «Метрология»

В настоящее время анализ хозяйственной деятельности организации имеет большое значение. Обобщающие параметры организации – это основные технико-экономические показатели. Данный анализ отражает финансово-хозяйственную, инновационную, коммерческую и социальную сферы деятельности. Отдельными показателями можно охарактеризовать какое-либо направление внутрихозяйственной и внешнехозяйственной деятельности организации.

Чтобы провести анализ деятельности ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ» следует исследовать все виды деятельности организации. Это позволит объективно оценить результаты и выявить возможность в дальнейшем повысить эффективность деятельности организации. Бухгалтером с разрешения директора организации были предоставлены отчетные документы за 2010-2014 гг.

Далее следует рассмотреть технико-экономические показатели организации за 2014-2018 гг.

Таблица 1 - Техничко-экономические показатели организации, по материалам которого выполняется работа за 2014-2018 гг. ООО Сервисный центр «Метрология»

Наименование показателя	ед. изм.	2014	2015	2016	2017	2018	2018 в % к 2014
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%
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%

Анализ технико-экономических показателей показал:

1) Объем выпуска и реализации продукции с 2014 года по 2018 году повысился на 54%. Это связано с ростом спроса на весовое оборудование, его создание

и производство для специализированных промышленных и металлургических предприятий.

За 2018 год производство весового оборудования снизилось на 20%, это обусловлено снижением бюджета, предусматривающего покупку нового оборудования клиентами организации.

Рассмотрим темпы роста в рублях представлены на Рисунке 3.

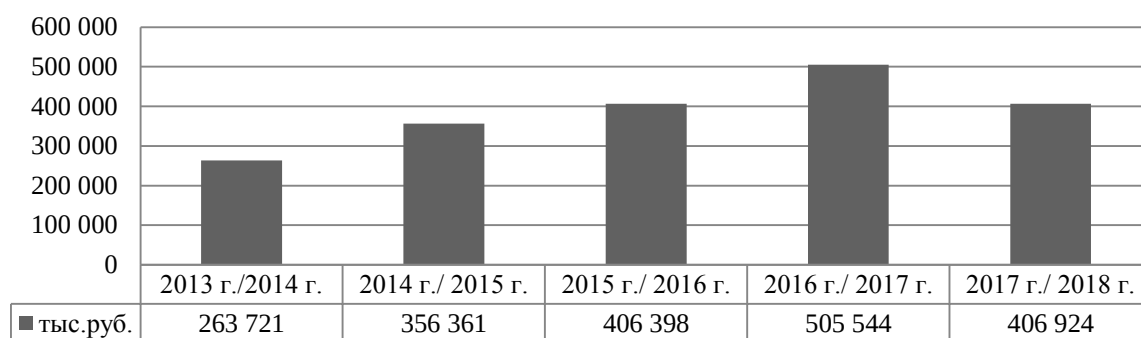


Рисунок 3 – Темпы роста объемов выпуска продукции

2) Выручка от продажи продукции за 2015 год выросла на 92 640 тысяч рублей, а за 2016 год на 50 037 тысяч рублей. Это связано с увеличением объемов производства и возрастающим спросом на весовое оборудование. Но за 2017 год выручка снизилась на 99 156 тысяч рублей. Это связано с ростом объема продаж инновационного оборудования специализированным предприятиям. За 2018 год объем выручки организации уменьшился на 98 630 тысяч рублей. Это связано с уменьшением объемов заказов на производство инновационного оборудования.

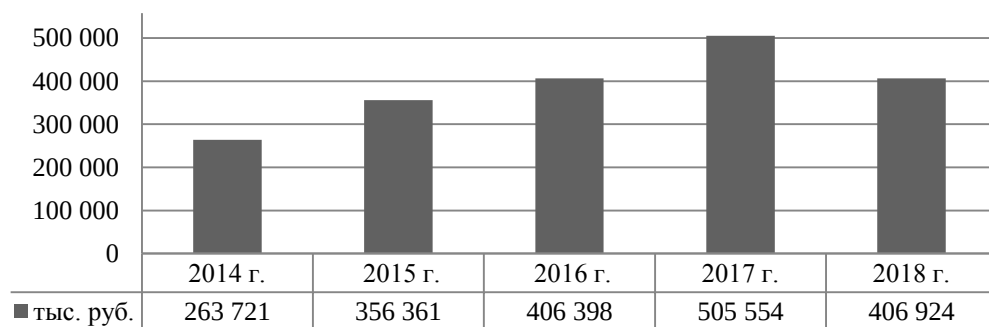


Рисунок 4 – Выручка от продажи продукции

3) Себестоимость производимого оборудования увеличивается, что связано с изменениями стоимости материалов, увеличением производственных затрат, коммерческих и управленческих расходов. Что в свою очередь влияет на уменьшение валовой прибыли в 2017 году. Себестоимость продукции за 2018 год уменьшилась на 87 933 рублей. Валовая прибыль за 2018 год выросла на 92%. Это связано с увеличением объемов производства, и ростом производительности труда.

4) Коммерческие расходы за пять лет значительно увеличились, что связано с проведением рекламных мероприятий выпускаемого оборудования и ростом аренды помещений. Но за 2018 год коммерческие расходы уменьшились на 24%. Это связано с пересмотром и сокращением рекламной деятельности организации.

5) Управленческие расходы за 2015 год уменьшились на 83,77%, а за 2016 год выросли на 141,67%, но за 2017 год опять уменьшились на 95,1%, что связано с увеличением транспортного налога. В 2014 и 2016 годах проводились мероприятия, которые требовали ремонт офисных помещений и закупку оргтехники. За 2018 год можно отметить незначительный рост управленческих расходов (6%).

6) Операционные расходы за последние года снижаются. Это связано с тем, что организация практически не пользовалась кредитами. За 2018 год операционные доходы выросли на 96%, в связи с приобретением заемных средств в размере 39 091 тысяч рублей.

7) За период с 2014 года по 2018 год внереализационные доходы и расходы выросли на 226%. Это связано с ростом дебиторской задолженности, что отрицательно влияет на деятельность ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ», так как происходит отвлечение средств, которые можно было использовать в инновационной деятельности организации.

8) Прибыль (убыток) от обычной деятельности ежегодно растет. За 2015 год прибыль выросла на 249%, за 2016 год на 111%, за 2017 год уменьшилась на 72%. Уменьшение прибыли связано с производством новой продукции по заказу специализированных предприятий, так как это требует обновления производственной базы и закупку нового оборудования, капитальный ремонт основного производ-

ства. За исследуемый период прибыль (убыток) от обычной деятельности выросла на 2%.

9) Чистая прибыль за 2015 год увеличилась на 40 683 тысяч рублей, а за 2016 год на 7 224 тысяч рублей. За 2017 год прибыль уменьшилась на 27 908 тысяч рублей. Это связано с крупным инвестированием в основные фонды. Чистая прибыль за 2018 год уменьшилась на 13%, это связано с ростом суммы постоянных налоговых обязательств.

10) Среднесписочная численность имеет стабильный уровень, и за 2014-2018 года незначительно растет. Так как был заключен договор о поставке опытного образца весоповерочного вагона для ОАО «РЖД» организации пришлось привлечь дополнительных сотрудников, об этом говорят данные в таблице технико-экономических показателей.

11) Производительность труда рабочих возросла за 2017 год на 132%, что можно связать с правильным распределением рабочего времени, и комфортными условиями и методами организации труда.

При проведении анализа текущих издержек организации нужно исследовать ряд показателей: расходы на выполненные работы организации; себестоимость отдельных видов работ; статьи затрат.

Таблица 2 – Затраты на производство продукции ООО Сервисный центр «Метрология» с 2016 – 2018 гг.

Элементы затрат	Сумма (тыс. руб.)					Структура затрат (%)				
	2018	2017	2016	Отклон. 2018 к 2016 (+/-)	Отклон. 2017 к 2016 (+/-)	2018	2017	2016	Отклон. 2018 к 2016 (+/-)	Отклон. 2017 к 2016 (+/-)
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%	-	-

По данным, представленным в таблице 2 можно сделать вывод, что все статьи затрат увеличились в 2017 году, за исключением статьи «прочие расходы». Данная статья в структуре затрат в 2017 году стала менее значимой. В 2018 году происходит уменьшение материальных затрат на 30%. Остальные затраты уменьшились незначительно.

Анализ активов организации представлен в таблице 3. В 2018 году поступило новое усовершенствованное оборудование. В ООО Сервисный центр «Метрология» произошли изменения транспортной сферы, а именно: сменены служебные машины, приобретены грузовые автомобили для перевозки оборудования, отремонтированы здания и сооружения.

Таблица 3 – Наличие движения и структура производственных фондов за 2018 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	2018	29 342	24%	268	1%	-	-	29 610	21%
	2017	21 119	24%	8 223	24%	-	-	29 342	24%
Сооружения	2018	5 615	5%	-	-	-	-	5 615	4%
	2017	2 106	2%	3 509	10%	-	-	5 615	5%
Рабочие машины, оборудование	2018	52 805	43%	20 888	97%	814	11%	72 879	53%
	2017	38 560	43%	14 010	40%	-	-	52 569	43%
Транспортные средства	2018	23 828	19%	424	2%	454	6%	23 798	17%
	2017	15 657	18%	8 501	25%	330	100%	23 829	19%
Производственный и хоз. инвентарь	2018	3 175	3%	52	0%	1 740	24%	1 487	1%
	2017	3 037	3%	373	1%	-	-	3 411	3%
Земельные участки	2018	3 887	3%	-	-	-	-	3 887	3%
	2017	3 887	4%	-	-	-	-	3 887	3%
Офисное оборудование	2018	4 580	4%	9	0%	4 137	58%	452	0%
	2017	4 551	5%	29	0%	-	-	4 580	4%
Другие виды ос	2018	264	0%	-	-	-	-	264	0%
	2017	264	0%	-	-	-	-	264	0%
Итого	2018	123 496	100%	21 641	100%	7 145	100%	137 992	100%
	2017	89 181	100%	34 645	100%	330	100%	123 497	100%

1) Коэффициент обновления ($K_{обн}$) - характеризует долю новых фондов от 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 выявил, что фонды организации в 2013 и 2014 гг. обновились на 28% и 15% соответственно.

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

$$T_{обн2013} = 89\,181 / 34\,645 = 2,57 \quad (4)$$

$$T_{обн2014} = 123\,496 / 21\,645 = 5,70$$

3) Коэффициент выбытия (K_v):

$$K_{v2013} = 330 / 89\,181 = 0,003 \quad (5)$$

$$K_{v2014} = 7\,145 / 123\,496 = 0,05$$

Коэффициент выбытия на организации в 2013 году равен 0,3%. Коэффициент выбытия в 2014 году равен 0,5%. Из этого можно сделать вывод, что в 2014 году произошло списание 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_g):

$$K_{г2013} = 123\,497 / 89\,181 = 1,38$$

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

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

Элементы	2014	2015	2016	2017	2018
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) Фондорентабельность рассчитывается по формуле:

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

Фондорентабельность ООО Сервисный центр «Метрология» равна:

$$\text{в 2014 году: } 23\,988/21\,977 = 1,09$$

$$\text{в 2015 году: } 79\,090/29\,697 = 2,66$$

$$\text{в 2016 году: } 87\,586/33\,867 = 2,58$$

$$\text{в 2017 году: } 62\,353/42\,129 = 1,48$$

$$\text{в 2018 году: } 57\,694/33\,910 = 1,71$$

В 2018 году с каждого рубля основных средств, организация получила 1,71 рубль прибыли. Организацией были освоены новые технологии, внедрены инновации, таким образом, показатель фондорентабельности в 2018 году повысился на 0,23. В ходе анализа с 201, 2017 годом замечается уменьшение показателя фондорентабельности в 2018 году. Это оправдывается значительными инвестиционными вложениями.

2) Фондоотдача основных производственных фондов рассчитывается по формуле:

$$\text{Фондоотдача ОПФ} = \text{объем работ/среднегодовая стоимость ОПФ} \quad (9)$$

Фондоотдача ОПФ ООО ООО Сервисный центр «Метрология» равна:

$$\text{в 2014 году: } 263\,721 / 21\,977 = 11,9$$

$$\text{в 2015 году: } 356\,361/29\,697 = 11,9$$

$$\text{в 2016 году: } 406\,398/33\,867 = 11,9$$

$$\text{в 2017 году: } 505\,544/42\,129 = 11,9$$

$$\text{в 2018 году: } 406\,924/33\,910 = 12,0$$

Фондоотдача отражает эффективно ли были вложены средства. Она показывает общую отдачу с 1 рубля, затраченного на основные производственные фонды. В период с 2014 по 2017 год показатель фондоотдачи не изменялся, а в 2018 году равен 12,0.

Фондоотдача активной части основных средств рассчитывается по формуле:

$$\text{Фондоотдача активной части основных средств} = \text{объем работ/среднегодовая стоимость активной части ОС} \quad (10)$$

Фондоотдача активной части основных средств ООО ООО Сервисный центр «Метрология» равно:

в 2014 году: $263\,721/65\,816 = 4,00$

в 2015 году: $356\,361/69\,900 = 5,09$

в 2016 году: $406\,398/80\,084 = 5,07$

в 2017 году: $505\,544/106\,339 = 4,75$

в 2018 году: $406\,924/130\,744 = 3,11$

В активную часть основных фондов можно отнести машины, оборудование и транспортные средства. С каждого рубля активной части ОС в 2018 году было получено 3,11 рубля выручки от выполненных работ. Данный показатель уменьшился, что связано с ростом активов основных средств.

3) Фондоемкость рассчитывается по формуле:

Фондоемкость = среднегодовая стоимость ОПФ/объем работ (11)

Фондоемкость ООО ООО Сервисный центр «Метрология» составила по формуле 11:

в 2014 году: $21\,977/263\,721 = 0,08$

в 2015 году: $29\,697/356\,361 = 0,08$

в 2016 году: $33\,867/406\,398 = 0,08$

в 2017 году: $42\,129/505\,544 = 0,08$

в 2018 году: $33\,910/406\,924 = 0,08$

Фондоемкость является величиной обратной фондоотдаче. С помощью фондоемкости характеризуется уровень денежных средств, которые вложены в производство определенной продукции. В анализируемом периоде фондоемкость не изменялась.

4) Фондовооруженность труда рассчитывается по формуле:

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

Фондовооруженность труда ООО Сервисный центр «Метрология» составила по формуле 12:

в 2014 году: $21\,977/102 = 215,4$

в 2015 году: $29\,697/172 = 172,6$

в 2016 году: $33\,867/192 = 176,3$

в 2017 году: $42\,129/232 = 181,5$

в 2018 году: $33\,910/240 = 141,2$

В период 2015-2017гг величина фондовооруженности постоянно росла. Так как от данной величины зависит техническая вооружённость организации, то, и ее производительность труда. Совершенствование условий труда приводит к повышению эффективности труда рабочих. Снижение данного показателя в 2018 году свидетельствует о неэффективном распределении труда рабочей силы организации.

2.3 Анализ состояния системы управления ООО Сервисный центр «Метрология»

Организационная структура является документом, который устанавливает количественный и качественный состав подразделений организации, а также схематически отражает порядок их взаимодействия. Структура организации напрямую зависит от объёмов и содержания задач, которые она решает, направления деятельности, документооборота и потоков передвижения информации, при учете ее возможностей в организационной и материальной сферах.

В ходе анализа организационной структуры организации, было установлено, что ранее в ее структуре были «отдел инновационных проектов» и «конструкторское бюро», чего нет в 2017 году. В данный момент система по управлению инновационной деятельностью не имеет специального функционального подразделения, управляющего инновационными процессами. Ответственными за данное направление деятельности являются различные структурные подразделения организации.

Организационная структура ООО Сервисный центр «Метрология» является линейно-функциональной и состоит из семи структурных подразделений.

Генеральная дирекция руководит первым заместителем Генерального директора, секретариатом, дирекцией по экономике и финансам, дирекцией по основному

производству, дирекцией по инфраструктуре и информационным технологиям и техническим департаментом.

Дирекция по экономике и финансам ответственна за отделы бухгалтерии, труда и заработной платы, финансирования и кредитования, себестоимости и ценообразования, управления персоналом и юридический отдел.

Дирекция основного производства ответственна за отделы по комплектации и оборудованию, складскому хозяйству, отгрузки готовой продукции, энерго-механической службы, автохозяйству, цеха 1; 2; 3; 4; 6; 7 и технологический отдел.

Административно-хозяйственный отдел подчиняется дирекции по инфраструктуре.

Отделы информационно-технического обеспечения и группа 1С находится в подчинении у дирекции по информационным технологиям.

Техническая дирекция занимается развитием организации и разработкой новой продукции.

Технический департамент руководит отделом коммерческого управления, коммерческим отделом, рекламно-информационным отделом, договорным отделом, отделом по материально-техническому снабжению, службой технического отдела, отделом программного обеспечения, проектно-техническим отделом, конструкторским отделом, отделом по контролю за строительно-монтажными работами, отделом по сервисному обслуживанию, отделом по управлению качеством, стандартизацией, сертификацией и отделом по отраслевым проектам, а так же дочерними подразделениями организации.

Организационная структура подразделений должна соответствовать целям и задачам организации, так как подразделения ведут свою деятельность в различных направлениях, каждый отдел занимается определенным видом деятельности и отвечает за выполнение определенных функций.

Далее следует изучить технический департамент, являющийся важнейшим элементом управления в ООО Сервисный центр «Метрология». Он отвечает за коммерческую деятельность организации.

Изучив организационную структуру Сервисный центр «Метрология», следует провести анализ численности и квалификации работников организации. Анализ можно провести при помощи характеристики трудовых ресурсов представленных в таблице 4.

Таблица 4 – Характеристика трудовых ресурсов организации

Показатель	Кол-во чел. 2015 г.	Кол-во, чел. 2016 г.		Кол-во чел., 2017 г.		Кол-во чел., 2018 г.	
		Всего	Принятые в 2016 г.	Всего	Принятые в 2017 г.	Всего	Принятые в 2018 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
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) Средняя численность работников организации ежегодно растет. Большинство новых работников - это технические рабочие завода. Организация использует множество способов по поиску кадров, а именно:

- размещает объявления об открытых вакансиях в газетах и Интернете;
- участвует в ярмарках выпускников;
- работает с центром занятости населения.

В 2014 году численность работников незначительно увеличилась.

- 2) На 2014 год 80% рабочих организации составляют мужчины.
- 3) Возраст большинства рабочих варьируется от 31 до 40 лет.
- 4) Численность работников имеющих высшее образование возросло в 2015 году на 55 человек, в 2016 году на 66, в 2017 году на 94, а в 2018 году на 98.

Далее следует проанализировать работников по возрасту.

Таблица 5 – Характеристика работающих ООО Сервисный центр «Метрология» по возрасту в 2018 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
Итого	72	84	41	38	5

В возрасте от 21 до 30 лет больше всего специалистов (31 работник). Организация активно трудоустраивает молодых специалистов. Помимо этого ООО Сервисный центр «Метрология» приглашает учащихся ВУЗов для прохождения практики, с дальнейшим трудоустройством.

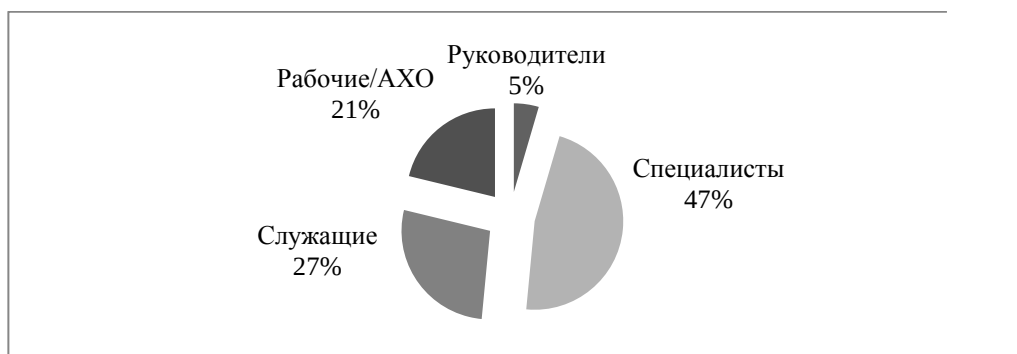


Рисунок 6 – Распределение персонала ООО Сервисный центр «Метрология» в возрасте от 21 до 30 лет

1) Половина сотрудников в возрасте от 31 до 40 лет являются рабочими

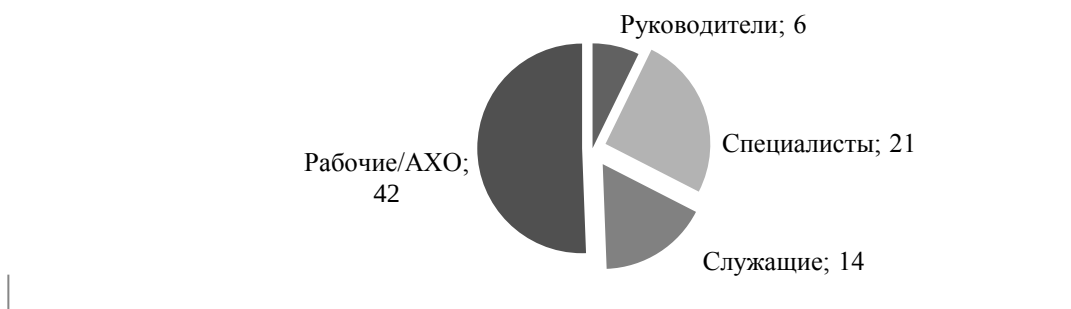


Рисунок 7 – Характеристика работающих в возрасте от 31 до 40 лет по категориям персонала

2) В возрасте от 51 до 60 лет работает 38 человек и 5 человек старше 61 года. Это рабочие имеют высокую квалификацию, жизненный опыт и лояльны к организации. Они служат во всех отделах организации.

Далее следует проанализировать персонал по образованию. Характеристика представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Характеристика работающих ООО Сервисный центр «Метрология» по образованию в 2018 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
Итого	98	93	41	8

Кроме руководителей и специалистов имеют высшее образование 4 служащих и 2 рабочих.

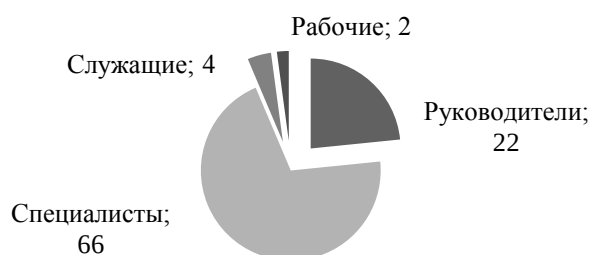


Рисунок 8 – Сотрудники ООО Сервисный центр «Метрология», имеющие высшее образование

Большинство служащих имеют среднее профессиональное образование, а рабочие имеют как среднее профессиональное, так и начальное профессиональное образование.

Организация пользуется административными методами управления кадрами. Данный способ управленческого воздействия на работников позволяет достигать управленческие цели. Административные методы управленческого воздействия на работников основывается на трех, включающих: власть, дисциплину и взыскания.

Административные методы мотивируют сотрудников на осознанное соблюдение дисциплины труда, развивают чувство долга и стремление работать. Подобные методы воздействуют напрямую при помощи регламентирования или административных актов, подлежащих обязательному исполнению.

Можно выделить четыре способа административного воздействия в ООО Сервисный центр «Метрология»:

1) Организационное воздействие в виде штатного расписания, положения о подразделениях, должностных инструкций, организации рабочих мест, коллективных договоров, правил трудового распорядка, организационной структуры управления, устава организации. Подобные распоряжения следует оформлять в виде стандартов организации и обязательно приводить в действие приказом руководителя.

2) Распорядительное воздействие в виде приказов, распоряжений, указаний, инструктирования, наставлений, целевого планирования, нормирования труда, координации и контроля за исполнением работ. Подобное воздействие направлено на достижение управленческих целей при помощи прямого административного регулирования.

3) Привлечение к дисциплинарной ответственности и взысканиям в виде замечаний, выговоров, строгих выговоров, понижения в должности или увольнения.

4) Привлечение к административной ответственности в виде предупреждений и штрафов.

Значение административной ответственности за последние года значительно увеличилось. Практикуется наложение штрафов при нарушении трудовой дисциплины или невыполнении приказов и распоряжений.

Численность персонала организации ООО Сервисный центр «Метрология» составляет на 2015 год 172 чел., 2016 году – 192 чел., 2017 году – 232 чел., в 2018 – 240 чел. Можно заметить рост численности персонала, что говорит о стабильности организации.

Проведение оценки интенсивности движения трудовых ресурсов в 2018 году осуществляется при помощи расчета коэффициентов:

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

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

$$K_{np} = 8:240 = 0,033$$

2) Коэффициент оборота по выбытию (K_v):

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

$$K_v = 37:240 = 0,154$$

3) Коэффициент текучести кадров (K_t):

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

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

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 Сервисный центр «Метрология» за 2018 год

Показатель	Базовый год, 2017	Отчетный год, 2018		Отклонение, кол-во	
		план	факт	от базового года 2017	от плана 2018
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

По данным представленным в таблице 7 можно заметить отклонение от плана по количеству работников (13 человек). Сверхурочных работ в ООО Сервисный центр

«Метрология» не осуществлялось. Что имело благоприятное влияние на деятельности организации.

В ходе изучения системы управления персоналом организации было установлено, что организация использует административные методы по управлению персоналом. Данные методы в первую очередь направлены на мотивирование сотрудников к необходимости соблюдения трудовой дисциплины, чувству долга и стремлению трудиться. Административные методы воздействуют напрямую при помощи регламентирования или административных актов, подлежащих обязательному исполнению.

3 Расчет и аналитика

3.1 Анализ и оценка эффективности закупочной деятельности предприятия

Для проведения анализа эффективности закупочной деятельности ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ» следует рассмотреть два аспекта работы организации с поставщиками:

1) Четкость и гласность принципов закупки. Закупаться должна качественная продукция, у надежных поставщиков, по приемлемой стоимости и условиях оплаты, а также с возможностью незапланированных поставок.

2) Своевременность оплаты счетов.

Далее следует изучить аспекты работы организации ООО Сервисный центр «Метрология» с общественностью:

1) Создание комплекса, деятельность которого направлена на сервисное обслуживание весового оборудования по гарантии и после ее завершения, поверку средств измерений, а также обучение корпоративное сотрудников.

2) Соблюдение требований об охране окружающей среды в соответствии с законодательством РФ.

3) Создание положительного имиджа организации. Это можно осуществить при помощи проведения определенных мероприятий, например, оказав поддержку воспитанникам детских домов или оказав спонсорскую помощь проводимым спортивным мероприятиям.

3.2 Анализ сбытовой деятельности предприятия

Организация ООО Сервисный центр «Метрология» свыше 20 лет является ведущим разработчиком и производителем электронных промышленных весов и основанных на них информационных систем. Деятельность организации позволяет накапливать значительный опыт в разработке и изготовлении весового оборудования.

Организация осуществляет работы в семи направлениях:

- 1) Разрабатывает и производит электронные промышленные весы и информационные системы, основанные на них.
- 2) Реконструирует и модернизирует механические весы.
- 3) Выполняет все работы до полного изготовления оборудования «под ключ», а именно: разрабатывает проект, осуществляет строительные, монтажные и пусконаладочные работы, а также сдает объект.
- 4) Осуществляет сервисное обслуживание по гарантии и после ее завершения.
- 5) Проверяет средства измерения.
- 6) Автоматизирует систему учета и контроля материальных потоков.
- 7) Обучает сотрудников в лицензированных учебных центрах.

Удобному и оперативному выполнению работ способствует развитие сети Торгово-Сервисных Центров и региональных представительств в России и странах Ближнего зарубежья. Гарантом качества изготавливаемого оборудования и оказываемых услуг является долгосрочное партнерство с крупнейшими промышленными предприятиями России и стран СНГ.

Таблица 8 – Условия взаимодействия ООО Сервисный центр «Метрология» с покупателями

Покупатели	Условия взаимодействия				
	срок поставки	размер скидки	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 Сервисный центр «Метрология» за 2015-2018 г.

Покупатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	объем реализации, тыс. р.	%	объем реализации, тыс. р.	%	объем реализации, тыс. р.	%	объем реализации, тыс. р.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Местные покупатели:								
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 «Кузбассраз-резуголь»	25 754	7%	35 483	9%	-	-	25 986	5%
ХК «СДС»	14 789	4%	-	-	37 945	8%	15 896	3%
Покупатели из других регионов:								
ОАО «Уральская Сталь»	-	-	45 789	11%	35 893	7%	25 986	5%
ОАО «Нижнетагиль-ский металлургический комбинат»	85 741	24%	65 561	16%	65 874	13%	15 435	3%
ОАО «Новолипецкий металлургический ком-бинат»	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 Сервисный центр «Метрология» за 2015-2018 гг.

Показатель	Период				2018 г. к 2017, %	2017 г. к 2016, %	2016 г. к 2015, %
	2015	2016	2017	2018			
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%

Основные клиенты ООО Сервисный центр «Метрология» - это крупные промышленные, угольные и нефтяные предприятия, нуждающиеся в весах промышленного назначения. Самым крупным закупщиком весов и весового оборудования является ОАО «РЖД».

Таблица 11– Структура ассортимента продукции предприятия за 2015-2018 гг.

Группа товаров	Товарооборот 2015 г.		Товарооборот 2016 г.		Товарооборот 2017 г.		Товарооборот 2018 г.		Отношение 2018 г. к 2015 г., %
	сумма, т.р.	%	сумма, т.р.	%	сумма, т.р.	%	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%
Всего	356 361	100%	406 398	100%	505 544	100%	406 924	100%	–

Таблица 12 – Сведения затрат на производство продукции

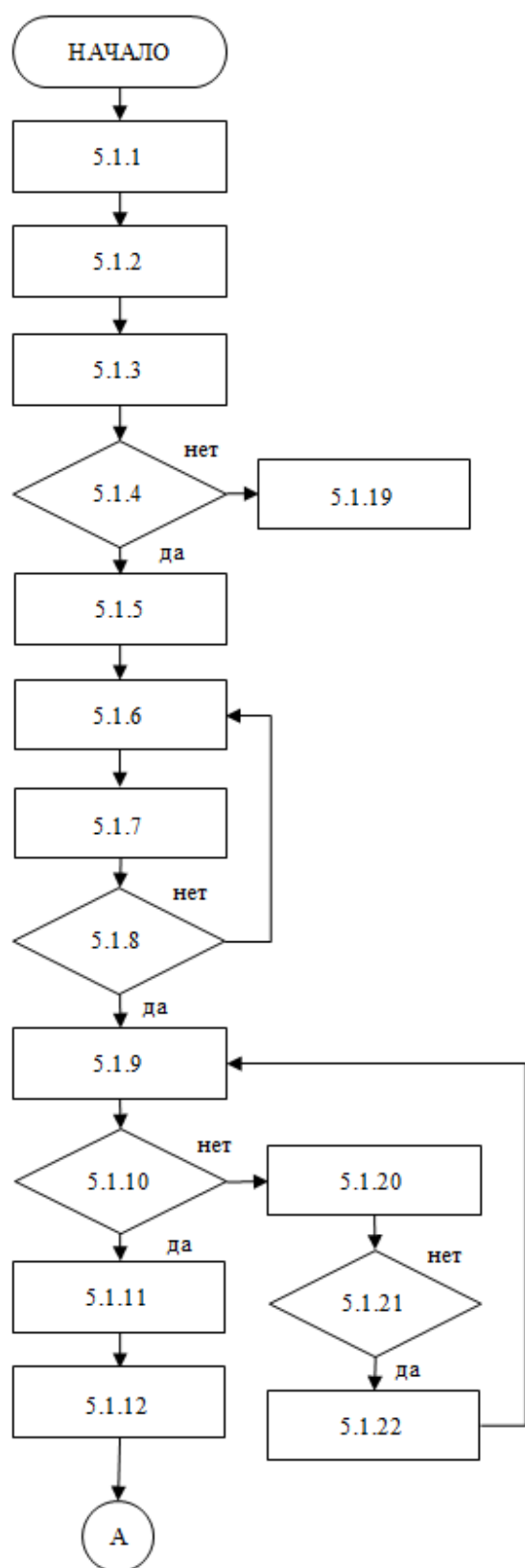
Группа товаров	Товарооборот		Товарооборот		Товарооборот		Товарооборот		Отношение 2018 г. к 2015 г., %
	2015 г.		2016 г.		2017 г.		2018 г.		
	сумма, т.р.	%	сумма, т.р.	%	сумма, т.р.	%	сумма, т.р.	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
весы и весовое оборудование	156 859	0%	229 715	89%	338 161	90%	246 593	65%	57%
комплектующие	41 856	18%	15 385	6%	12 331	3%	11 843	3%	-72%
услуги по ремон- ту и ввод в экс- плуатацию обо- рудования	26 908	12%	10 269	4%	18 675	5%	20 971	6%	-22%
прочая реализа- ция	3 916	2%	1 831	1%	8 164	2%	9 991	3%	155%
Всего	229 539	100%	257 200	100%	377 331	100%	289 398	100%	

Таблица 13 – Сведения об источниках закупок ООО Сервисный центр «Метрология» в 2018 г.

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

Основной группой товаров продаваемых в ООО Сервисный центр «Метрология» являются весы и весовое оборудование. Данная продукция приносит 60-90% от всей выручки организации. Одним из основных видов деятельности являются ремонт и ввод в эксплуатацию продаваемого оборудования.

Деятельности коммерческого отдела заключается в обеспечении организации долгосрочными конкурентными преимуществами в технике и технологиях весостроения, техническом регулировании, продвижении и реализации продукции.



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

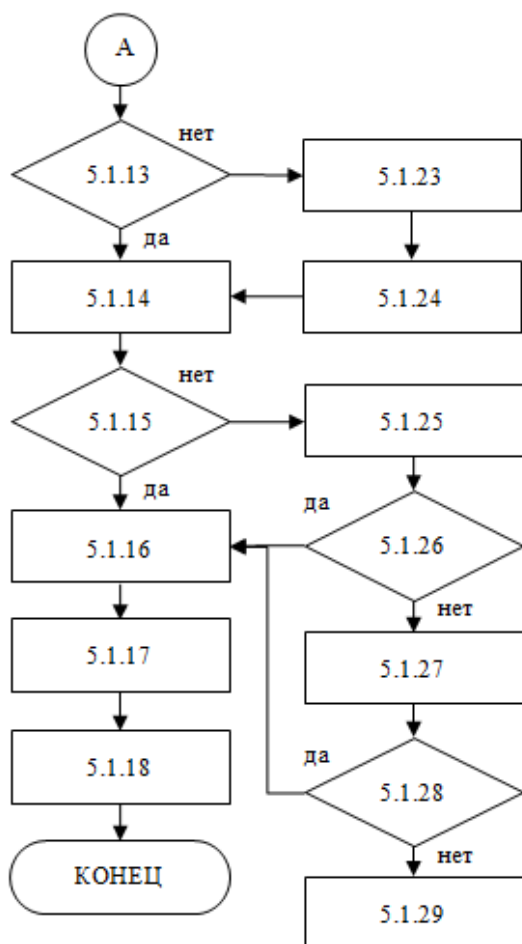
5.1.10 ТКП согласовано?

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

Рисунок 9 - Блок-схема работы коммерческого отдела ИЦ ООО Сервисный центр «Метрология»

Описание блок-схемы работы с клиентами:

5.1.1 Специалистам КО поступают запросы от заказчиков по факсу, телефону или интернету.

5.1.2 Специалисты КО отправляют заказчикам опросные листы и в случае необходимости уточняют требования к продукции или услуге. Заполненный опросный лист передается заместителю КД и директору ТД.

5.1.3 Директором ТД и со специалистами КД анализируются опросные листы на возможность выполнения требований клиентов, в случае если необходимо к рассмотрению привлекаются специалисты различных направлений.

5.1.4 Если требования клиента можно выполнить, то выполняется п.5.1.5, если нет, то п.5.1.19.

5.1.5 Заместителем КД вносятся изменения в план годовых продаж, и назначается ответственный специалист коммерческого отдела (далее – специалист КО) по работе с заказчиками.

5.1.6 Специалистом КО на основе опросных листов разрабатывается ТКП (ТКП на серийную продукцию хранятся на файловом сервере компании), в некоторых случаях проводится консультация со специалистами организации.

5.1.7 Специалистом КО и заместителем КД согласовывается и утверждается ТКП на уровне коммерческого директора.

5.1.8 Если ТКП согласовано и утверждено, то выполняется п.5.1.9, если нет, то п.5.1.6.

5.1.9 Специалистом КО направляется ТКП заказчику для рассмотрения и утверждения комплектности поставки, срока изготовления, цены и условия доставки.

5.1.10 При согласовании ТКП выполняется п.5.1.11, если нет, то п.5.1.20.

5.1.11 Специалистом КО оформляется заявка на подготовку договора в соответствии с СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ»-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 Специалистом КО контролируется процесс по выполнению обговоренных в договоре условий в соответствии с принятым календарным планом.

5.1.13 Если срок выполнения условий договора соответствуют календарному плану, то выполняется п.5.1.14, если нет, то п.5.1.23.

5.1.14 Специалистом КО подписывается акт об окончании работы и осуществляется контроль за процессом оплаты.

5.1.15 Если оплата по заключенному договору была произведена своевременно, то выполняется п.5.1.16, если нет, то п.5.1.25.

5.1.16 Специалистом договорного отдела закрывается договор в соответствии с СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ»-СМК-Ин-0701.03.00 «Порядок оформления, учёт и контроль исполнения договоров».

5.1.17 Каждый день специалистом КО производится отчет о ходе процесса выполнения условий договора.

5.1.18 Заместителем КД отмечаются ежедневные отчеты специалиста КО в годовом плане продаж.

5.1.19 В случае отказа, Заместителем КД или ответственным специалистом КО подготавливает аргументированный ответ, утвержденный у коммерческого директора и отправляет клиенту.

5.1.20 Специалистом КО и директором ТД рассматривается возможность внесения изменений в ТКП. Если необходимо, к ним привлекается специалист узкого направления.

5.1.21 Если возможно внести изменения в ТКП, то выполняется п. 5.1.22, если нет, то п.5.1.19.

5.1.22 Специалистом КО вносятся изменения в ТКП.

5.1.23 Специалистом КО, сообщается заместителю КД о невыполнении условий договора в положенные по календарному плану сроки.

5.1.24 Заместителем КД и директором ТД выявляются причины несоответствия в соответствии с СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ»-СМК-ДП-0802.00.00 «Управление несоответствующей продукцией», разрабатывают коррек-

тирующие действия и регистрирует несоответствие в соответствии с СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ»-СМК-ДП-0803.00.00 «Корректирующие и предупреждающие действия».

5.1.25 Специалистом КО подготавливается письменное уведомление клиенту о нарушении срока договорной оплаты, оно утверждается коммерческим директором и отправляется клиенту.

5.1.26 При получении оплаты выполняется п.5.1.16, если оплата не получена то п.5.1. 27.

5.1.27 Специалистом КО и заместителем КД подготавливается официальное письмо, уведомляющее о нарушении договорной срока оплаты, письмо утверждается коммерческим директором и отправляется клиенту.

5.1.28 При получении оплаты выполняется п.5.1.16, если оплата не получена то п.5.1.29.

5.1.29 Заместителем КД передается вся документация по заказу юристам для подготовки искового заявления в суд.

3.3 Анализ безубыточности организации

Точка безубыточности (X) является выручкой от реализации продукции, при которой организация не несет убытки и не получает прибыль. Точку безубыточности можно рассчитать четырьмя методами:

- 1) Определив классическую точку безубыточности.
- 2) Определив минимальную точку безубыточности.
- 3) Определив финансовую точку безубыточности.
- 4) Определив финансовую точку безубыточности при учете налогообложения.

Чтобы провести анализ точки безубыточности необходимо выделить данные представленные в таблицах 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
2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	
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 Сервисный центр «Метрология»

Статья актива	на конец периода 0: 2017	на конец периода t: 2018	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 Сервисный центр «Метрология»

Статья пассива	на конец периода 0: 2017	на конец периода t: 2018	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%

Классическую точку безубыточности можно рассчитать по формуле (17):

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

Постоянные затраты организации отражены в себестоимости продукции в базовом периоде, а также в управленческих расходах.

Относительный маржинальный доход можно рассчитать по формуле (18):

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

2016 год:

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

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

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

2017 год (базовый год):

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

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

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

2018 год (отчетный год):

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

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

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

Запас безопасности (Z) является разницей фактического объема производства и точки безубыточности:

$Z_{2016} = 406\,398 - 312\,432 = 93\,966$ рублей, что составляет: $(93\,966/406\,398) \times 100\% = 23\%$.

$Z_{2017} = 505\,544 - 439\,079 = 66\,465$ рублей, что составляет: $(66\,465 / 505\,544) \times 100\% = 13\%$.

$Z_{2018} = 406\,924 - 345\,568 = 61\,356$ рублей, что составляет: $(61\,356 / 406\,924) \times 100\% = 15\%$.

Организация ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ» платежеспособна, так как постоянно повышает денежные поступления. В 2013 году выручка и затраты организации увеличились, но ОМД сохранился на уровне 2016 года. Это уменьшило порог точки безубыточности до 13%. Из этого следует, что порог запаса безопасности организации достаточно низок. В 2018 году ОМД остался на уровне 2017 года, но одновременно с этим произошло сокращение выручки и затрат организации. Чтобы избежать дальнейшего снижения порога, следует модернизировать постоянные и переменные затраты организации, и снизить ее расходы.

Минимальную точку безубыточности можно рассчитать по формуле (19):

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

Данная точка способна покрыть затраты сопровождающие отток денежных средств из организации.

$$X_{2016min} = (291\,187 - 6\,977) / 0,932 = 304\,946 \text{ рублей}$$

$$X_{2017min} = (410\,862 - 9\,462) / 0,933 = 430\,225 \text{ рублей}$$

$$X_{2018min} = (323\,798 - 14\,984) / 0,937 = 329\,577 \text{ рублей}$$

$$Z_{2015min} = 406\,398 - 304\,946 = 101\,452 \text{ рублей, что составляет: } (101\,452 / 406\,398) \times 100\% = 24\%.$$

$$Z_{2016min} = 505\,544 - 430\,225 = 75\,319 \text{ рублей, что составляет: } (75\,319 / 505\,544) \times 100\% = 15\%.$$

$$Z_{2018min} = 406\,924 - 329\,577 = 77\,347 \text{ рублей, что составляет: } (77\,347 / 406\,924) \times 100\% = 19\%.$$

Значительные затраты понесенные организацией в 2013 году повлияли на снижение минимальной точки безубыточности с 24% до 15%. Это свидетельствует о не правильном использовании денежных средств организации. В 2014 году ситуация слегка изменилась, точка безубыточности выросла на 4%.

Финансовую точку безубыточности можно расчитать по формуле (20):

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

Нормативная прибыль равна акционерному капиталу умноженному на депозитную ставку привлеченных средств. Депозитная ставка будет равна 12% (процент депозитного вклада).

$$\text{Нормативная прибыль}_{2016} = 286\,474 \times 0,12 = 34\,376 \text{ рублей}$$

$$\text{Нормативная прибыль}_{2017} = 305\,879 \times 0,12 = 36\,705 \text{ рублей}$$

$$\text{Нормативная прибыль}_{2018} = 316\,684 \times 0,12 = 38\,002 \text{ рублей}$$

$$X_{2015фин} = (291\,187 + 34\,376) / 0,932 = 349\,317 \text{ рублей}$$

$$X_{2016фин} = (410\,862 + 36\,705) / 0,933 = 479\,707 \text{ рублей}$$

$$X_{2018фин} = (323\,798 + 38\,002) / 0,937 = 386\,126 \text{ рублей}$$

$Z_{2014 \text{ фин}} = 406\,398 - 349\,317 = 57\,081$ рублей, что составляет: $(57\,081 / 406\,398) \times 100\% = 14\%$.

$Z_{2016 \text{ фин}} = 505\,544 - 479\,707 = 25\,837$ рублей, что составляет: $(25\,837 / 505\,544) \times 100\% = 5\%$.

$Z_{2018 \text{ фин}} = 406\,924 - 386\,126 = 20\,798$ рублей, что составляет: $(20\,798 / 406\,924) \times 100\% = 5\%$.

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

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

$$X_{2016 \text{ фин. налог}} = (291\,187 + 60\,513) / 0,932 = 377\,360 \text{ рублей}$$

$$X_{2017 \text{ фин. налог}} = (410\,862 + 32\,605) / 0,933 = 475\,312 \text{ рублей}$$

$$X_{2018 \text{ фин. налог}} = (323\,798 + 28\,405) / 0,937 = 375\,883 \text{ рублей}$$

$Z_{2015 \text{ фин. налог}} = 406\,398 - 377\,360 = 29\,038$ руб., что составляет: $(29\,038 / 406\,398) \times 100\% = 7\%$.

$Z_{2017 \text{ фин. налог}} = 505\,544 - 475\,312 = 30\,232$ руб., что составляет: $(30\,232 / 505\,544) \times 100\% = 6\%$.

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

Все рассчитанные показатели свидетельствуют о снижении точек безубыточности в 2017 году. Это связано с повышением расходов организации. Снижение точки безубыточности приводит к потере прибыли в будущем и как следствие к негативному влиянию на деятельность организации. Но несмотря на это объем реализованной продукции в 2016-2017гг выше точки безубыточности. В ходе анализа в 2014г можно заметить снижение выручки организации, при неизменном объеме затрат. Чтобы деятельность организации имела положительную динамику, следует проанализировать ее расходы и максимально их сократить.

3.4 Анализ платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости предприятия

Важнейшим критерием финансового состояния организации является ее ликвидность и платежеспособность. Под этими понятиями понимается возможность организации выплачивать свои долгосрочные обязательства. Таким образом, платежеспособной организацией является та, которая имеет больше активов, чем внешних обязательств.

Таблица 17 – Анализ финансовой устойчивости организации ООО Сервисный центр «Метрология» за 2014-2018 гг.

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018
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 включает сведения о вложениях в конкретное имущество и материальные ценности, о расходах организации на изготовление и продажу продукции, а также об оставшихся свободных денежных средствах. Каждый вид размещенного капитала имеет отдельную статью баланса. Активами считаются внеоборотные и оборотные активы организации. Таким образом коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов отражает общую структуру активов.

В ходе анализа финансовой устойчивости организации было установлено, что ООО «Инженерный центр СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ»» имела устойчивое финансовое положение в течение 5 лет.

Таблица 18 – Показатели финансовой устойчивости организации ООО Сервисный центр «Метрология»

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	Отклонение 2018 к 2014 (+/-)
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

Наибольшее влияние на деловую активность подразделений оказывают макроэкономические факторы. Их воздействие формирует как благоприятный «предпринимательский климат», который стимулирует условия для развития организации, так и неблагоприятный.

Структура капитала, платежеспособность, ликвидность напрямую зависят от уровня и характера деловой активности организации.

Проведение оценки платежеспособности основывается на показателях ликвидности оборотных активов. Ликвидность определяется временем, которое необходимо для трансформации оборотных активов в денежные средства. Чем меньше времени затрачивается на этот процесс, тем ликвиднее актив.

Главной целью анализа платежеспособности является своевременное выявление и устранение недостатков финансовой деятельности, и нахождение резервов на повышение платежеспособности и кредитоспособности организации.

Таблица 19 – Показатели платежеспособности организации

Показатели	Норматив	2014	2015	2016	2017	2018	Отклонение 2018 к 2014 (+/-)
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 говорят о платежеспособности организации.

Коэффициенты ликвидности интересны как руководству организации, так и ее партнерам, а именно: поставщикам сырья и материалов (коэффициент абсолют-

ной ликвидности), инвесторам (коэффициент текущей ликвидности), банкам (коэффициент критической ликвидности).

В ходе анализа было установлено, что коэффициент критической ликвидности находится в пределах нормы. Коэффициенты текущей и абсолютной ликвидности говорят о неэффективности структуры капитала, и возможных финансовых рисках организации.

3.5 Оценка деловой активности предприятия

Следующим этапом исследования является изучение деловой активности организации ООО Сервисный центр «Метрология».

Таблица 20 – Показатели деловой активности организации ООО Сервисный центр «Метрология»

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	Отклонение 2018 (+/-) к 2014
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
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 показывает, эффективно ли управление, а также скорость оборачиваемости активов. Значимых изменений данного показателя за анализируемый период не произошло, но в 2014 году он уменьшился на 0,4.

Уровень продаж характеризуется коэффициентом оборачиваемости собственного капитала. По полученным данным виден сначала его незначительный рост, а потом снижение на 0,4 в 2018г.

Расчет коэффициента оборачиваемости оборотных активов позволяет подсчитать количество оборотов оборотных активов за исследуемый период, а также эффективны ли они. До 2017 года данный показатель увеличивался, что свидетельствует, об эффективной деятельности организации ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ». В 2018 году коэффициент оборачиваемости остался неизменным.

Эффективность организации работ по сбору дебиторской задолженности отражает коэффициент оборачиваемости краткосрочной дебиторской задолженности. Исследование деятельности ООО Сервисный центр «Метрология» свидетельствует о эффективности данной деятельности. Так как данный показатель с каждым годом увеличивается.

Скорость расчета организации с поставщиками напрямую зависит от величины коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности. Как было установлено, ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ» проводит своевременные расчеты по своим обязательствам, но данный коэффициент уменьшился почти на 3%.

Финансовый результат деятельности организации можно охарактеризовать полученной прибылью и рентабельностью.

4 Результаты проведенного исследования

Проведенный анализ ООО Сервисный центр «Метрология» позволил сделать некоторые выводы:

1) Для большинства сотрудников ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ» наиболее значимы интерес и социальная значимость их деятельности, а не материальная выгода. Следовательно, руководителям необходимо мотивировать сотрудников в соответствии с их интересами.

2) Руководителям следует интересоваться не только работой своих подчиненных, но и ими, как личностями. Сотрудников мотивирует проявленное к ним уважение, доверие и искренность. Признание и благодарность руководителя имеет огромное влияние на деятельность подчиненных.

3) Корпоративный отдых является одним из средств мотивирования коллектива.

4) Для контроля за уровнем мотивированности следует устанавливать обратную связь с сотрудниками организации, опрашивать их и принимать предложения по усовершенствованию рабочего климата.

Руководству следует учитывать индивидуальные особенности своих сотрудников, их мотивы и антимотивы. При знании антимотивов, легче определять потребности неудовлетворяющие работников организации, и наоборот.

Обобщив полученные результаты деятельности ООО Сервисный центр «Метрология» с динамикой показателей, можно сделать ряд выводов:

1) С 2014 год по 2016 можно заметить увеличение основных технико-экономических показателей, а именно: объема производства и реализации оборудования, прибыли, себестоимости, численности работников и производительности труда. За 2018 год можно отметить отрицательную тенденцию к снижению реализации оборудования, что обусловлено уменьшением бюджета покупателей, с целью приобретения инновационной продукции.

2) За период с 2017 по 2018 год были осуществлены крупные капиталовложения в основные фонды, были проведены ремонт зданий и сооружений основ-

ного производства, обновлены производственная база и служебный транспорт, приобретены грузовые автомобили, усовершенствованы условия труда. Что привело к снижению основных показателей, увеличению издержек, коммерческих, управленческих и операционных расходов.

1) Операционные расходы за последние года снижаются. Это связано с тем, что организация практически не пользовалась кредитами. За 2018 год операционные доходы выросли на 96%, в связи с приобретением заемных средств в размере 39 091 тысяч рублей.

2) За период с 2014 года по 2018 год внереализационные доходы и расходы выросли на 226%. Это связано с ростом дебиторской задолженности, что отрицательно влияет на деятельность ООО СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ», так как происходит отвлечение средств, которые можно было использовать в инновационной деятельности организации.

3) Была оценена интенсивность движения трудовых ресурсов за 201 год при использовании относительных показателей – коэффициентов: оборота по приему кадров и выбытию, текучести кадров, постоянства состава сотрудников организации.

4) Снижение технико-экономических показателей в 2018 году нельзя считать отрицательными. Подобные изменения являются неизбежными при быстром росте активов. Но, многие управленческие проблемы, например решения о закупке оборудования, оценку инновационных проектов, можно было бы решить более эффективно, при более широком применении возможностей корпоративного управления. Также нерешенной проблемой остается рост дебиторской задолженности.

В ходе анализа круга заинтересованных лиц было установлено, что исследуемая организация наладила хорошие взаимоотношения с поставщиками, клиентами и органами власти, при этом внутриорганизационный климат достаточно напряжен. Сотрудникам организации необходимо проводить сверхурочные работы, чтобы своевременно выполнять отдельные заказы, что их не устраивает. Помимо этого были замечены возникающие конфликты между сотрудниками на всех уровнях дея-

тельности. Подобное является результатом неэффективного кадрового управления в организации.

Мероприятия по улучшению работы организации

В качестве мероприятия, улучшающего работу организации можно внедрить проект по заключению коллективного договора.

Коллективный договор является документом, который содержит обязательства, выполняемые администрацией и коллективом предприятия. В данном договоре учитываются интересы всех участников, на них накладываются обязательства, и предоставляются права и льготы. Следовательно, коллективный договор можно рассматривать в качестве метода по преодолению конфликтных ситуаций, так как он может урегулировать жесткие формы трудовой борьбы, например, забастовку.

При заключении коллективного договора работодателем определяются те условия, выполнение которых он действительно в состоянии обеспечить. Таким образом, данный договор является залогом стабильной деятельности коллектива.

В ходе подготовки проекта по коллективному договору руководитель получает наиболее точную информацию о потребностях сотрудников организации.

Коллективный договор положительно влияет на мотивацию сотрудников, что приводит к увеличению эффективности труда, что обеспечивает рост прибыли. Помимо этого заключение данного договора позволит организовать трудовую и производственную дисциплину, что повышает конкурентоспособность организации.

Коллективный договор предоставляет возможность снизить налоговое бремя в соответствии с действующим законодательством. Так как нормы налогового кодекса в некоторых случаях предусматривает возможность учитывать определенные расходы с целью налогообложения, только при их указании непосредственно в договоре. Так, статья 255 НК РФ предусматривает расходы на оплату труда с включением предусмотренных норм законодательства в трудовом или коллективном договорах:

- начисления сотрудникам в денежной и (или) натуральной формах;
- начисления и надбавки, с целью стимулирования сотрудников);
- выплаты, компенсирующие режим работы или условия труда;
- премии и единовременные поощрения;

- содержание сотрудников;
- другие расходы, например: надбавка за квалификацию или выслугу лет, премия за трудовые достижения, доплаты за совмещение, работу в выходные и праздничные дни и пр.

Можно выделить семь этапов процедуры по разработке и заключению коллективного договора:

- 1) создание проекта коллективного договора работодателями или сотрудниками;
- 2) начало процедуры и согласование условий с другой стороной договора;
- 3) формирование комиссии в согл. Сервисный центр «Метрология» и с принципами паритетности, автономии и равноправия сторон (профсоюзный комитет);
- 4) проведение рассылки согласованного проекта в структурные подразделения для обсуждения, и внесения дополнений и изменений в определенные сроки;
- 5) обсуждение участниками содержание проекта для формализации решения рабочей комиссии и сотрудников предприятия с целью заключить коллективный договор (подписание протокола переговоров);
- 6) собрание сотрудников для обсуждения проекта;
- 7) подписание работодателем и сотрудниками коллективного договора в случае его утверждения на проведенном ранее собрании.

Таблица 21 – Экономический эффект от заключения коллективного договора ООО Сервисный центр «Метрология» экспертным методом

Рост товарооборота (т/о)			
Эксперты	Коэффициент	% от т/о	Прирост т/о, %
1	2	3	4
Эксперт 1	0,3	0,5	0,15
Эксперт 2	0,7	0,2	0,14
Итого:			0,29

По данным таблицы 21 можно сделать вывод, что эксперты отмечают увеличение товарооборота при заключении коллективного договора на 0,29% от годового объема товарооборота ООО Сервисный центр «Метрология».

Далее следует рассчитать прирост объема прибыли при увеличении объемов продаж или экономический эффект для ООО Сервисный центр «Метрология» (таблица 22).

Таблица 22 – Расчет экономического эффекта ООО Сервисный центр «Метрология»

Показатели для расчета	Ед. изм.	Сумма
2	3	4
Выручка от реализации товаров (услуг) до реализации мероприятия	Тыс. руб.	406 924
Прирост выручки от реализации товаров (услуг) после реализации мероприятия	%	0,29
Размер прироста выручки	Тыс. руб.	1 180
Ожидаемый уровень рентабельности	%	10,3
Прирост объема прибыли от увеличения объема продаж (экономический эффект)	Тыс. руб.	195,30

Экономический эффект равен 195,30 тысячам рублей.

1) Высокий уровень распыленности дебиторской задолженности. В результате анализа технико-экономических показателей была установлена тенденция к уменьшению экономических в 2014 году, что можно объяснить ростом дебиторской задолженности.

Данное явление имеет негативное влияние на функционирование предприятия, так как происходит отвлечение средств из оборота. К этому может привести недостаточный и несистемный контроль руководства. Чтобы избежать подобной ситуации нужно сформировать комиссию для борьбы должниками. комиссия должна постоянно действовать, и собираться не реже двух раз в месяц.

Комиссия должна состоять из специалистов договорного и коммерческого отделов, бухгалтера и юриста. Председателем комиссии будет назначен директор по коммерческому управлению.

Главная задача комиссии заключается в осуществлении контроля над текущей дебиторской задолженностью. Помимо этого комиссией будут предотвращаться возможные будущие задолженности, в ходе разделения работ поэтапно.

Таблица 23- Этапы работы по дебиторской задолженности

Этапы работы по дебиторской задолженности	Описание
1	2
этап заключения договора	во время этого этапа нужно проверить фирму-покупателя, грамотно составить договор, учесть возможную мотивацию клиента на своевременный возврат денежных средств, прописать в договоре возможность дальнейшей отсрочки платежа с письменным согласованием (договор коммерческого кредита), установить штрафы за несвоевременную оплату продукции, застраховать риск неоплаты контрагентом, проверить подписание документов контрагентом и количество документов.
этап работы с контрагентом	во время этого этапа необходимо классифицировать клиента по степени риска, подписать дополнительное соглашение о коммерческом кредите, установить кредитный лимит, отслеживать правильность заполнения первичных документов, отслеживать факты оплаты и при необходимости напоминать фирме-покупателю о времени оплаты, начислять штрафы за просрочку платежей, отслеживать текущую платежеспособность компании-клиента и новые покупки руководства и учредителей компании.
этап образования просроченной задолженности	во время этого этапа необходимо понять, чем является факт просрочки дебиторской задолженности просрочкой или окончательным невозвратом, получить на руки все документы и при необходимости привести их к установленной форме, получить достоверную информацию о платежеспособности должника, провести переговоры по возврату задолженности. В случае если должник возвращает долг, то продолжить работу с должником, снизив кредитный лимит и установив ему другую степень риска. В противном случае принять решение, имеющее юридические последствия.
принятие решения, имеющего юридические последствия	на этом этапе решается, каким образом истребовать задолженность: в судебном порядке, в страховом порядке, в порядке уступки права требования (цессии), в порядке перевода долга, в порядке договора-поручения об истребовании долгов.

Таблица 24- Описание этапов отслеживания дебиторской задолженности

Наименование этапов	Общее описание этапа	Описание
1	2	3
Этап первый: Заключение договора.	На данном этапе необходимо застраховаться от всех известных способов обмана контрагентом фирмы. Пресмотреть по возможности все риски. И решить стоит ли вообще работать с покупателем по отсрочке платежа.	а) Проверка контрагента Во время проверки контрагента используются все возможные источники, как открытые, так и закрытые. Темы для проверки могут быть следующие: – проверка на родственные и дружественные связи с сотрудниками предприятия; – проверка времени основания фирмы; – проверка учредителей фирмы на причастность к судебным процессам; – проверка учредительных документов фирмы; – проверка полномочий должностных лиц на подписание документов; – проверка сдачи отчетности и балансовых показателей фирмы; – прочие необходимые проверки. По этим параметрам оценивается порядочность фирмы-покупателя. Таким образом, фирма страхуется от сговора сотрудников с другими лицами, от фирм однодневок, от лиц занимающихся подделкой документов, от подписания документов неуполномоченными лицами. В случае если договор подписан не уполномоченным лицом, то это лицо согласно Гражданского кодекса действовало в своих интересах. Это означает, что при подписании договора и других документов лицами, не имеющими права действовать без доверенности, необходимо требовать доверенность о полномочиях от таких лиц. В противном случае придется предъявлять иск к гражданину. Так же выясняются финансовые показатели платежеспособности фирмы. Кроме того необходима оценка финансовых показателей фирмы сотрудниками планово-экономической службы. При принятии решения о целесообразности проведения анализа финансового состояния и надежности заказчика определенными работниками проводится получение необходимых данных (финансовые отчеты, банковские и аудиторские справки, отзывы других поставщиков заказчика и т.п.). б) Грамотное составление договора При составлении договора и дальнейшей работе по договору, важна готовность к возможному обращению в арбитражный суд. Именно поэтому необходимо помнить, что документы, представляемые в арбитражный суд и подтверждающие совершение юридически значимых действий (договоры, накладные, доверенности, заявки и прочие), должны соответствовать требованиям, установленным для этого вида документов. И в организации обязательно должны храниться оригиналы документов и не один документ не должен быть утерян. Поскольку Арбитражный суд не может считать доказанным факт, подтверждаемый только копией документа или иного письменного доказательства, если утрачен или не передан в суд оригинал документа, а копии этого документа, представленные лицами, участвующими в деле не тождественны между собой. Договор так же должен быть подписан уполномоченным лицом, поэтому всегда важно требовать документы, подтверждающие полномочия. Договор считается заключенным, если достигнуто соглашение о существенных условиях договора. в) Мотивация клиентов на своевременный возврат денежных средств Договором или дополнительным соглашением может быть предусмотрены бонусы за своевременную оплату по результатам месяца. Это чисто психологический прием, который рассчитан на желание клиента заплатить деньги за дополнительное вознаграждение. г) Подписание в договоре возможности дальнейшей отсрочки платежа с письменным согласованием (договор коммерческого кредита) В соответствии с Гражданским кодексом РФ, любая отсрочка и рассрочка оплаты продукции, выполненных работ и оказанных услуг трактуется как «договор коммерческого кредита» и в случае не подписания в письменной форме является недействительным. Так же как и авансы или предоплата, выданные вам клиентом.

Продолжение таблицы 24

1	2	3
		В гражданском кодексе сказано о том, что договор коммерческого кредита может быть заключен в виде условия основного договора, но в любом случае должен быть заключен в письменной форме. д) Установление штрафов за несвоевременную оплату продукции Если установлены штрафы в договоре за несвоевременную оплату продукции в размере, большем, чем предусмотрено в гражданском кодексе – это не будет являться нарушением. Но покупатель будет заинтересован оплатить продукцию раньше. е) Проверка подписания документов контрагентом и количества документов Необходимо получить гарантийное письмо от контрагента с описью подписанных документов за конкретный день. Полномочия лица нужно так же подтверждать доверенностью на один день – день подписания документов.
Второй этап: Работа с контрагентом.	Это тот этап, на котором «дебиторская задолженность» появляется и отслеживается, а так же предпринимаются шаги для ее сокращения. Работа на этом этапе должна быть построена на уровне ежедневной работы с задолженностью.	а) Классификация клиентов по степени риска Класс риска клиента определяет потенциальный риск неосуществления клиентом своевременных расчетов за отгруженную продукцию и возникновения сомнительной задолженности. Класс риска клиента определяется на основании следующих факторов: – продолжительность работы клиента с компанией – соблюдение клиентом платежной дисциплины – потенциальная платежеспособность клиента на основе анализа текущей финансовой отчетности клиента Все клиенты должны быть классифицированы по степени риска по следующей шкале: 1) Очень высокая. 2) Высокая. 3) Средняя. 4) Низкая. На начальном этапе присваивается низкая степень риска. Это означает, что в случае постоянной и своевременной оплаты покупателем продукции, ему можно выделять коммерческий кредит. Присвоение степени риска, должно быть регламентировано вашими внутренними документами. б) Подписание дополнительного соглашения о коммерческом кредите В соответствии с гражданским кодексом подписывается соглашение о коммерческом кредите, обязательными условиями которого должны быть сумма лимита коммерческого кредита и количество дней отсрочки платежа. Так же в дополнительном соглашении должны быть прописаны реквизиты сторон, лица, уполномоченные на подписание документов и основания полномочий (документы, удостоверяющие полномочия, должны прилагаться), место подписания, дата подписания, номер и дата основного документа, подписи сторон (должны соответствовать доверенности). А так же последствия несвоевременной оплаты. Так же дополнительное соглашение о предоставлении коммерческого кредита регулируется ГК РФ. в) Установление кредитного лимита Кредитный лимит, как ограничение, устанавливается программным путем. Высчитывается кредитный лимит по следующей формуле. Кредитный лимит = сумма отгрузок предыдущего месяца/30 дней* количество дней отсрочки платежа. В случае несвоевременной оплаты, клиенту присваивается следующая по шкале степень риска, и кредитный лимит сокращается на 25%. Может быть, и более детальная шкала степени риска. Это обычно оставляют на усмотрение финансового директора. г) Отслеживание правильности заполнения первичных документов Отслеживание правильности заполнения документов отгрузки является немаловажной частью работы с дебиторской задолженностью. Поскольку именно первичные документы являются основанием появления у контрагента обязательств.

Продолжение таблицы 24

1	2	3
		Документы должны отслеживаться бухгалтерией: 1. Подписи на накладных и доверенностях (подпись уполномоченного лица должна совпадать). 2. Расшифровка подписи на накладных. 3. Подписи главного бухгалтера и генерального директора должны совпадать с подписями на договоре. 4. Документы должны быть заполнены по форме, предусмотренной законодательством и подзаконными актами. То же самое, должно быть и с актами выполненных работ и оказанных услуг. д) Ежедневное отслеживание фактов оплаты и при необходимости напоминание фирме-покупателю о времени очередной оплаты При поставке товара покупателю, подписываются товаросопроводительные документы, желательно, чтобы в них проставлялось время получения товара. Отслеживание производится на основе <u>план-факторного анализа</u> поступления денежных средств. Деньги к поступлению и реально поступившие денежные средства на дату планового получения. Обычно в программах заполнения первичной документации есть функция отслеживания времени оплаты контрагентом поставленных товаров. За день до оплаты, важно позвонить и напомнить контрагенту об оплате. Это не будет воспринято контрагентом как давление. У контрагента может быть много поставщиков, а такое напоминание это стандартная процедура. В некоторых программах предусмотрена высылка электронных писем с напоминанием об предстоящих платежах, но как правило это доработки под конкретную компанию. Причем напоминания должны быть направлены именно тем лицам, которые отвечают за оплаты в конкретных организациях. е) Начисление штрафов за просрочку платежей Если договором предусмотрено не право начисления, а само начисление штрафов, фирма обязана их начислять. Начисление штрафов производится по условиям договора. При отсутствии соответствующей ставки в договоре штрафные санкции могут быть рассчитаны с применением ставки рефинансирования в соответствии с положениями Гражданского Кодекса РФ.
Этап третий: образование просроченной задолженности		а) Необходимо понять, чем является факт просрочки дебиторской задолженности отсрочкой оплаты или окончательным невозвратом В данном случае просрочка может быть: – отсрочкой оплаты на короткий срок с последующей оплатой; – просрочкой оплаты на большой срок с последующей оплатой; – <u>окончательным невозвратом</u> дебиторской задолженности. Отсрочка оплаты на короткий срок с последующей оплатой может быть вызвана краткосрочным нарушением договорных обязательств клиентами должника. Просрочка оплаты на большой срок с последующей оплатой может быть вызвана полным нарушением договорных обязательств клиентов должника, особенностями кредитных обязательств должника, а так же судебными разбирательствами или крупными покупками для производственных нужд. б) Получение на руки всех первичных документов и при необходимости приведение их к установленной форме Это последняя попытка приведения документов к установленной форме. в) Получение достоверной информации о платежеспособности должника Такой работой занимаются, обычно, специализированные агентства. Стоимость таких услуг незначительна, но это даст вам дополнительные аргументы для использования их в переговорном порядке. А в дальнейшем в суде.

Продолжение таблицы 24

1	2	3
		г) Проведение переговоров по возврату задолженности. В крупных компаниях – обычно переговоры делятся на несколько этапов: 1) Переговоры с менеджером 2) Переговоры с руководителем отдела 3) Переговоры со службой безопасности. Переговоры с менеджером обычно проводятся для того, чтобы окончательно понять, чем является просрочка оплаты и подтвердить или опровергнуть предположения. Переговоры с руководителем отдела продаж обычно проводятся для того, чтобы выработать схему возврата задолженности или получить окончательный отказ от оплаты. Переговоры со службой безопасности проводятся для давления на должника и принятия решения, имеющего юридические последствия.
Этап четыре: Принятие решения, имеющего юридические последствия.	На этом этапе вы должны решить, каким из способов вы будете реализовывать свои законные права кредитора.	Если все документы оформлены правильно и совершены все действия по добровольному возврату дебиторской задолженности, то закон предоставляет следующие способы: – судебный порядок; страховой порядок; уступка права требования; перевод долга на платежеспособного должника; договор поручения об истребовании задолженности.

Результаты экспертной оценки по созданию комиссии по борьбе с дебиторской задолженностью представим в таблице 25. По мнению экспертов заключение коллективного договора должно вырвать рост товарооборота и производительности труда.

Таблица 25 – Экономический эффект от создания комиссии по борьбе с дебиторской задолженностью в ООО Сервисный центр «Метрология» экспертным методом

Рост товарооборота (т/о)			
Эксперты	Коэффициент	% от т/о	Прирост т/о, %
1	2	3	4
Эксперт 1	0,4	0,5	0,20
Эксперт 2	0,6	0,2	0,12
Итого:			0,32

Как видно из таблицы 25, эксперты считают, что создание комиссии по борьбе с дебиторской задолженностью приведет к увеличению товарооборота на 0,32% от годового объема товарооборота ООО Сервисный центр «Метрология». Далее необходимо рассчитать прирост объема прибыли при увеличении объемов продаж (таблица 26).

Таблица 26– Расчет экономического эффекта ООО Сервисный центр «Метрология»

Показатели для расчета	Ед. изм.	Сумма
1	2	3
Выручка от реализации товаров (услуг) до реализации мероприятия	Тыс.руб.	406 924
Прирост выручки от реализации товаров (услуг) после реализации мероприятия	%	0,32
Размер прироста выручки	Тыс. руб.	1 302,15
Ожидаемый уровень рентабельности	%	10,8
Прирост объема прибыли от увеличения объема продаж (экономический эффект)	Тыс. руб.	201,42

Экономический эффект равен 201,42 тыс. руб.

Еще одной проблемой является отсутствие совета, который должен отвечать за интересы и права сотрудников. На предприятии действует коллегиальный орган, состоящий из директоров и учредителей, который не включает специалистов способных решить насущные вопросы и проблемы, выдвинуть идеи по решению проблем и предложить на обсуждение актуальные проекты.

В интервью генерального директора было отмечено, что все организационные вопросы по всем уровням деятельности организации принимаются им единолично, без участия сотрудников. Принимаемые решения не всегда объективны и требуют большего времени на их принятие. Целесообразно будет разделить часть обязанностей между специалистами. С этой целью следует сформировать коллегиальный совет, в который будут входить специалисты АХО, экономисты, специалисты конструкторского отдела, специалисты по разработке программного обеспечения, юристы, маркетологи, главный бухгалтер и начальник автохозяйства.

Советом будут рассматриваться предложения и рекомендации по развитию и совершенствованию деятельности предприятия в хозяйственной, финансово-экономической, производственной и коммерческой сферах.

Заседания Коллегиального совета следует собирать как минимум 1 раз в месяц. План работ совета следует составлять на 1 квартал, при согласовании всех членов совета.

Коллегиальный совет ООО Сервисный центр «Метрология» - это совещательный орган. Его основная задача заключается в решении насущных вопросов организации:

- Использование современных технологий, материалов и оборудования.
- Применение передового опыта, увеличивающего производительность труда, эффективность и рациональность использования ресурсов, повышающего объемы и качества оказываемых услуг.
- Вовлеченность сотрудников в разработку управленческих решений.

Следовательно, чтобы создать эффективную модель корпоративного управления ООО Сервисный центр «Метрология» целесообразно создать коллегиальный совет, имеющий четкое определение собственных полномочий и обязательств, создать систему коллегиального принятия решений, без формализации функций. Помимо этого можно создать комиссию, направленную на борьбу с должниками, образовывать информационный раздел корпоративного управления на официальном сайте организации, а также коллективный договор работодателя с работниками.

Решив данные проблемы организация СЕРВИСНЫЙ ЦЕНТР «МЕТРОЛОГИЯ» сможет заметно улучшить организационный климат, повысить производительность труда, увеличить объемы продаж.

Таблица 27 – Экономический эффект от создания коллегиального совета в ООО Сервисный центр «Метрология» экспертным методом

Рост товарооборота (т/о)			
Эксперты	Коэффициент	% от т/о	Прирост т/о, %
1	2	3	4
Эксперт 1	0,5	0,6	0,3
Эксперт 2	0,5	0,7	0,35
Итого:			0,65

Из представленных данных следует, что эксперты оценивают эффект деятельности коллегиального совета как увеличение товарооборота на 0,65% от его годового объема. Далее следует осуществить расчет прироста объемов прибыли или возможный экономический эффект (таблица 28).

Таблица 28 – Расчет экономического эффекта от создания коллегиального совета

Показатели для расчета	Ед. изм.	Сумма
1	2	3
Выручка от реализации товаров (услуг) до реализации мероприятия	Тыс. руб.	406 924
Прирост выручки от реализации товаров (услуг) после реализации мероприятия	%	0,65
Размер прироста выручки	Тыс. руб.	2 645,0
Ожидаемый уровень рентабельности	%	13,7
Прирост объема прибыли от увеличения объема продажи (экономический эффект)	Тыс. руб.	425,76

Экономический эффект от создания коллегиального совета равен 425,76 тысячам рублей.

Обновление сайта. Официальный сайт ООО Сервисный центр «Метрология» (ООО Сервисный центр «Метрология»): [www. http://www.spark-interfax.ru/kemerovskaya-oblast-yurga/ooo-servisny-tsentr-metrologiya-inn-4230006276-ogrn-1124230001279-6e7a8754a2a148578e43d62d0b9dfa84](http://www.spark-interfax.ru/kemerovskaya-oblast-yurga/ooo-servisny-tsentr-metrologiya-inn-4230006276-ogrn-1124230001279-6e7a8754a2a148578e43d62d0b9dfa84).

Предложение по усовершенствованию сайта имеет ряд преимуществ:

- Предложенная форма сайта предоставляет информацию в удобной и понятной форме. Подобным оформлением можно выделить важные моменты с выгодой и заметной эффективностью для организации. Помимо этого многие блоки смоделированы в простой векторной графике, это упрощает обновление сайта при необходимости.

- В верхней части будет располагаться слайдер. Он является самой популярной зоной, по статистике привлекающей внимание посетителей при помощи презентабельных иллюстраций на наиболее актуальные темы.

- Четкость, последовательность и упорядоченность алгоритма навигации.

- Сайт будет создан в стиле Windows 8. В настоящее время это современный и актуальный стиль. Предложенное оформление сайта поспособствует выходу на федеральный уровень и завоеванию большего количества покупателей.

Новый, усовершенствованный, сайт привлечет большее посетителей, заинтересованных продукцией. Он должен соответствовать новейшим течениям рынка.

Сайт – это «лицо» организации. Так как ООО Сервисный центр «Метрология» является инновационной организацией то и сайт должен ему соответствовать.

Результат экспертной оценки по созданию информационного раздела о корпоративном управлении на сайте ООО Сервисный центр «Метрология» представлен в таблице 29.

Таблица 29 – Экономический эффект от обновления сайта ООО Сервисный центр «Метрология» экспертным методом

Рост товарооборота (т/о)			
Эксперты	Коэффициент	% от т/о	Прирост т/о, %
1	2	3	4
Эксперт 1	0,6	0,3	0,18
Эксперт 2	0,4	0,2	0,08
Итого:			0,24

Как видно из представленных данных эксперты считают, что товарооборот увеличится после создания информационного раздела о корпоративном управлении на сайте ООО Сервисный центр «Метрология» на 0,24% от его годового объема. Экономический эффект повышения объемов продаж рассчитаем в таблице 30.

Таблица 30 – Расчет экономического эффекта ООО Сервисный центр «Метрология»

Показатели для расчета	Ед. изм.	Сумма
1	2	3
Выручка от реализации товаров (услуг) до реализации мероприятия	Тыс. руб.	406 924
Прирост выручки от реализации товаров (услуг) после реализации мероприятия	%	0,24
Размер прироста выручки	Тыс. руб.	9 776,0
Ожидаемый уровень рентабельности	%	8,3
Прирост объема прибыли от увеличения объема продаж (экономический эффект)	Тыс. руб.	175,30

Экономический эффект равен 175,30 тысячам рублей.

2) В ходе анализа экономических показателей организация ООО Сервисный центр «Метрология» в 2014 году, значительно снизила объемы выпускаемой продукции, что привело к уменьшению выручки. Но одновременно с этим организация не смогла снизить объем затрат на управленческие и коммерческие расходы. Помимо этого, организация увеличила дебиторскую задолженность на 32 580 тысячи рублей, сумму кредиторской задолженности на 50 943 тысячи рублей, и в 2 раза повысила просроченную задолженность клиентов. Сложившаяся ситуация свидетельствует о необходимости рационального использования денежных средств. Ру-

ководители должны тщательно рассматривать статьи расходов и максимально снизить затраты организации.

Таблица 31 – Суммарный экономический эффект путей совершенствования модели корпоративного управления ООО Сервисный центр «Метрология»

Направление путей совершенствования модели корпоративного управления	Форма проявления ЭЭ	Сумма ЭЭ
1	2	3
Усиление воздействия круга заинтересованных	Рост удовлетворительности трудом,	ЭЭ ₁ = 195,30
Усиление воздействия круга заинтересованных лиц	Прирост т/о, прирост прибыли, снижение потерь	ЭЭ ₂ = 201,42
Обновление сайта компании	Снижение потерь, прирост т/о, прирост прибыли	ЭЭ ₃ = 175,30
Совершенствование структуры коллегиальных органов	Прирост т/о, прирост прибыли	ЭЭ ₄ = 425,76
Итого:		997,78

В Таблице 31 был осуществлен расчет суммарного экономического эффекта в случае принятия предложенных путей по совершенствованию корпоративного управления ООО Сервисный центр «Метрология», и он равен 997,78 тысячам рублей.

Следовательно, проведение модернизации корпоративного управления организации приведет к совершенствованию системы управления и поспособствует увеличению эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

5 Корпоративная социальная ответственность (КСО) ООО Сервисный центр «Метрология»

5.1 Роль КСО в управлении предприятием

За рубежом социальная ответственность часто трактуется как взятое на себя предприятием обязательство самостоятельно поддерживать устойчивое экономическое развитие через работу с работниками, их семьями, местным сообществом и обществом в целом с целью улучшения качества жизни путем действий, полезных как для бизнеса, так и для развития общества в целом.

Методы оценки социальной ответственности учреждения могут быть различными в зависимости от некоторых факторов. Например, в каком субъекте работает компания, какова величина организации, структура и ее капитал. В качестве критериев может выступать оценка охраны окружающей среды, качества производимых товаров и услуг, отношений с сотрудниками, активности в благотворительных программах. Под воздействием внешних факторов, учреждения вынуждены становиться информационно прозрачными и социально ответственными. Очевидно, что это дает организации и значительные преимущества. Как показывают многие исследования, серьезно улучшаются финансовые показатели тех учреждений, которые закладывают социальную ответственность в свою миссию [33]. На рисунке 22 представлены типы социальных программ.

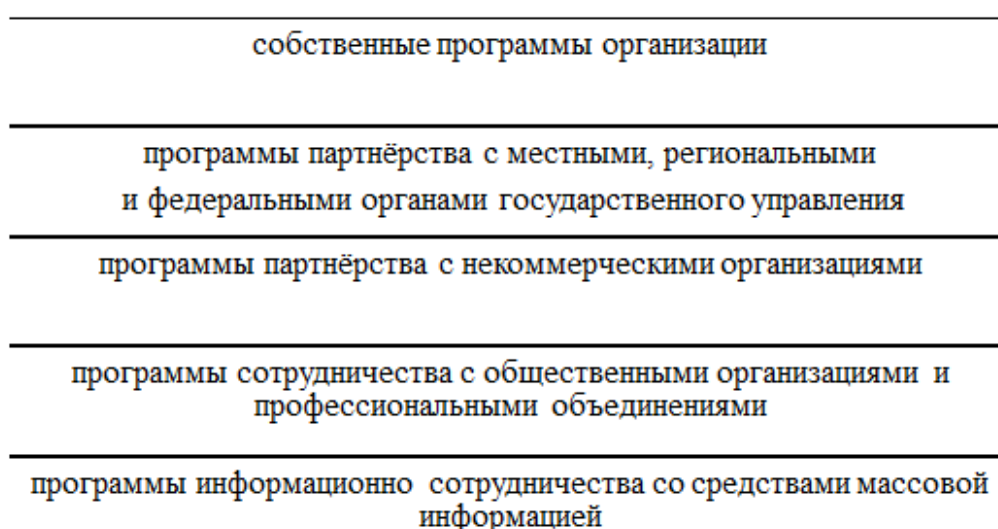


Рисунок 10 – Типы социальных программ

На рисунке 23 представлены и описаны мотивы социальной ответственности организации

Развитие собственного персонала, которое позволяет не только избежать текучести кадров, но и привлекать лучших специалистов на рынке
Рост производительности труда в учреждении
Улучшение имиджа учреждения, рост репутации
Реклама товара и услуги
Освещение деятельности организации в средствах массовой информации
Устойчивость и стабильность развития организации в долгосрочной перспективе
Возможность привлечения инвестиционного капитала для социально-ответственной организации выше, чем для других предприятий

Рисунок 11 – Мотивы социальной ответственности организации

Ключевым элементом понятия КСО является осознанный, добровольный характер социально ответственной деятельности, т.е. это добровольное стремление владельцев, руководителей проводить такую политику, принимать такие решения и следовать таким направлениям деятельности, которые желательны с точки зрения целей и ценностей общества в социальной, экономической и экологической сферах и которые связаны напрямую с основной деятельностью предприятия, но выходят за рамки определенного законом минимума.

Социальная ответственность предприятия носит многоуровневый характер. В таблице 12 представлены уровни социальной ответственности.

Таблица 32 – Уровни социальной ответственности

1 Уровень - Социальная ответственность организации предполагает выполнение следующих обязательств: своевременная оплата налогов, выплата заработной платы
2 Уровень - Социальная ответственность организации предполагает обеспечения работников адекватными условиями не только работы, но и жизни. Такой тип ответственности организации был условно назван «корпоративной социальной ответственностью»
3 Уровень - Социальная ответственность предприятия предполагает благотворительную деятельность
К внутренней социальной ответственности организации можно отнести: – безопасность труда; – стабильность заработной платы; – поддержание социально значимой заработной платы; – дополнительное медицинское и социальное страхование работников
К внешней социальной ответственности предприятия можно отнести: – спонсорство и корпоративная благотворительность; – содействие охране окружающей среды; – взаимодействие с местным сообществом и местной властью; – ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров) [34].

5.2 Руководство по социальной ответственности

В настоящее время разработан стандарт ГОСТ Р ИСО 26000-2010 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2010 «Guidance on social responsibility».

Настоящий стандарт представляет руководство по принципам, лежащим в основе социальной ответственности, и взаимодействию с заинтересованными сторонами, основным темам и проблемам, касающимся социальной ответственности [29].

При применении данного стандарта организации рекомендуется учитывать социальное, экономическое, юридическое, культурное, политическое и организационное разнообразие, а также различия в экономических условиях, согласуется при этом с международными нормами поведения.

Данный стандарт предназначен для того, чтобы дать организациям рекомендации относительно социальной ответственности, и может использоваться в качестве элемента реализации государственной политики [42].

Рассмотрим основные термины и определения стандарта:

- этическое поведение. Поведение, которое соответствует принятым принципам правильного или хорошего поведения в контексте конкретной ситуации;

- международные нормы поведения. Это ожидания относительно социально ответственного поведения организации, основанные на традиционном международном праве, общепринятых принципах международного права или межправительственных соглашениях, которые признаются повсеместно;

- социальная ответственность. Ответственность предприятий за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое содействует устойчивому развитию, учитывает ожидания заинтересованных сторон, соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;

- прозрачность. Открытость в отношении решений и деятельности, влияющих на общество, экономику и окружающую среду, а также готовность обмениваться информацией о них ясным, точным, своевременным, честным и полным образом;

- социальный диалог. Переговоры, консультации или просто обмен информацией между или среди представителей правительств, нанимателей и трудящихся по вопросам, представляющих общий интерес и относящихся к экономической и социальной политике [28].

5.3 Анализ эффективности программы КСО

Рассмотрим процесс управления корпоративной социальной ответственностью на примере КСО Интербэг плюс которое определяет свою миссию в том, чтобы не только обеспечивать качественные услуги для потребителей, но и в том, чтобы помогать развитию подведомственных организации в регионах присутствия учреждения, содействовать формированию стабильной социальной среды и повышению качества жизни в стране.

Осуществление миссии в КСО Интербэг плюс обеспечивается благодаря реализации внутренних и внешних социальных программ таблица 21.

Таблица 33 - Содержание социальных программ

Внутренняя среда	Внешняя среда
1	2
1 Безопасность труда	1 Ответственность перед потребителями услуг
2 Стабильность оплаты труда	2 Добросовестные отношения с бизнес-партнерами
3 Дополнительное медицинское и социальное страхование персонала	3 Содействие охране окружающей среды
4 Развитие персонала	4 Выполнение обязательств по налоговым платежам
5 Оказание помощи работникам в критических ситуациях	5 Взаимодействие с местным сообществом

Социальная ответственность жилищно-коммунального отдела №12 (г. Новосибирск) выражается действиями в трех основных направлениях, а именно ответственность перед работниками, ответственность перед потребителями, ответственность перед местным сообществом.

Рассмотрим некоторые элементы социальной ответственности учреждения

- 1) профсоюзы;
- 2) кадры;
- 3) корпоративный кодекс;
- 4) экология и охрана труда;
- 5) социальные инвестиции [26].

Заключение

В настоящей выпускной работе были изучены аспекты организации коммерческой деятельности ООО Сервисный центр «Метрология».

В первой главе была изучена теоретическая составляющая коммерческой деятельности торговой организации. Помимо этого была изучена сбытовая деятельность организации и значения основных показателей ее деятельности.

Во второй главе была проанализирована материально-техническая база организации, рассчитаны коэффициенты эффективности основных технико-экономических показателей и изучена система управления ООО Сервисный центр «Метрология».

В третьей главе были проведены анализ и оценка эффективности коммерческой деятельности ООО Сервисный центр «Метрология». Помимо этого был произведен расчет коэффициентов сбытовой деятельности, проанализированы безубыточность, платежеспособности, ликвидности, финансовая устойчивость и деловая активность организации.

В четвертой части были даны рекомендации, направленные на поддержание прежних позиций, с тенденцией к росту объемов рынка и созданию комфортной обстановки в ООО Сервисный центр «Метрология». Для этого было предложено создать комиссию по контролю дебиторской задолженности, заключить коллегиальный договор и создать коллегиальный совет, отвечающий интересам и правам сотрудников. Чтобы улучшить работу организации с клиентами было предложено адаптировать существующий сайт в современный и более комфортный.

Технико-экономические показатели организации говорят о динамичном развитии. С 2015 по 2018 год объем выпуска вырос на 54%. Это связано с ростом спроса на весовое оборудование, а точнее на его создание и производство для специализированных предприятий промышленной и металлургической отраслей.

Валовая прибыль за период с 2015 по 2018 год выросла на 50%, что свидетельствует об увеличении объемов выпускаемого оборудования, и росте производи-

тельность труда. Одновременно с этим происходит снижение управленческих и коммерческих расходов.

Снижение технико-экономических показателей в 2018 году нельзя считать отрицательными. Подобные изменения являются неизбежными при быстром росте активов. Но, многие управленческие проблемы, например решения о закупке оборудования, оценку инновационных проектов, можно было бы решить более эффективно, при более широком применении возможностей корпоративного управления. К ним относится участие сотрудников, применение синергического эффекта коллегиальности, и проведение экспертиз проектов его участниками.

В ходе анализа организации были установлены недостатки в ряде элементов модели корпоративного управления:

1) Круг заинтересованных лиц. Основным недостатком этого элемента являются взаимоотношения с персоналом. Они были установлены в ходе анкетирования, и включают в себя: неудовлетворенность трудом и условиями труда, конфликты, как в коллективе, так и работников с руководством, отсутствие органа управления, представляющего интересы и права сотрудников.

Чтобы решить данную проблему можно заключить коллегиальный договор. Этот документ содержит обязательства, которые должны выполняться всеми сотрудниками и администрацией. Он отражает все трудовые обязательства и интересы.

2) Высокий уровень распыленности дебиторской задолженности. Данный аспект негативно влияет на деятельность организации, так как происходит отвлечение средств, которые можно было использовать в инновационной деятельности, из оборота.

Данную проблему можно решить путем создания комиссии, контролирующей все этапы работы с клиентами, с целью предотвращения роста дебиторской задолженности и снижения уже существующей.

3) Отсутствие коллегиального совета защищающего интересы и права сотрудников. Разрабатывает управленческие решения коллегиальный орган, в который входят только учредители организации.

Действующий коллегиальный совет сможет защищать права и интересы работников организации.

4) «Лицом» организации является ее сайт. Именно на сайте клиент изначально знакомится с организацией и выпускаемой ею продукцией. На сегодня сайт организации несовременен, что отрицательно влияет на организацию. ООО Сервисный центр «Метрология» позиционирует себя, как инновационную организацию, следовательно и сайт должен соответствовать тем же требованиям.

Новый, усовершенствованный, сайт привлечет большее количество посетителей, заинтересованных продукцией. Он должен соответствовать новейшим тенденциям рынка. Сайт – это «лицо» организации. Так как ООО Сервисный центр «Метрология» является инновационной организацией то и сайт должен ему соответствовать.

Следовательно, усовершенствование деятельности ООО Сервисный центр «Метрология» способствует совершенствованию системы управления и повысит эффективность финансово-хозяйственной деятельности организации.

Список использованных источников

- 1) Адамс С. Профессиональные продажи и коммерческие переговоры / С. Адамс; пер. с англ. А.А. Бань. Мн.: Амалфея, 2008. 224 с.
- 2) Бойделл Т. Как улучшить управление организацией: Пособие для руководителя. – М.: Ю «Ассиана», 2010. – 234 с.
- 3) Бочаров В.В. Финансовый анализ. Краткий курс. – 2-е изд. – Спб.: Питер. 2009. – 240 с.
- 4) Бухвалов А. В. Корпоративное управление как объект научных исследований // Российский журнал менеджмента. – 2009. – № 3. – С. 81–96.
- 5) Горизонтальный и вертикальный анализ статей бухгалтерского баланса. Коэффициентные и факторные методы анализа [Электронный ресурс] – URL: <http://www.be5.biz/ekonomika/e003/23.htm>
- 6) Ершова С.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие. – Спб.: СПбГАСУ, 2007. – 155 с.
- 7) Ионова А.Ф. Финансовый анализ: учебник / А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. – 624 с.
- 8) Канке А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие. / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.
- 9) Карданская, Н.Л. Основы принятия управленческих решений: учебное пособие. – М.: Русская деловая литература, 2005. – 411 с.
- 10) Керимов В.Э. Управленческий учет коммерческо-сбытовой деятельности: учебное пособие / В.Э. Керимов, П.В. Селиванов, А.А. Елифанов. М.: Изд-во «Экзамен», 2007. 128 с.
- 11) Ковалев В.В. Учёт, анализ и финансовый менеджмент: учеб.- метод. пособие / В.В. Ковалев, Вит.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 688 с.
- 12) Коммерческая деятельность предприятия: стратегия, организация, управление: учеб. пособие для вузов / под ред. В.К. Козлова, С.А. Уварова. СПб.: Политехника, 2007. 322 с.

- 13) Кравченко К.А. Современная практика корпоративного управления в российских компаниях: учебник / А.А. Филатов, К.А. Кравченко. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2010 – 193 с.
- 14) Корпоративное управление [Электронный ресурс] / Официальный сайт ООО «МЕЧЕЛ». – URL: <http://www.mechel.ru/>.
- 15) ООО Сервисный центр «Метрология» [Электронный ресурс] / Официальный сайт ООО Сервисный центр «Метрология». – URL: <http://www.icasi.ru/>.
- 16) Котлер Ф. Маркетинг 21 века / Ф. Котлер; пер. с англ.; под ред. Т.Р. Тэор. СПб.: Питер, 2009. 432 с.
- 17) Манько А.В. Коммерция: учебно-методическое пособие. М.: Финансы и статистика, 2007. 252 с.
- 18) Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности: учебник для вузов / Л.В. Осипова, И.М. Синяева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: «Банки и биржи», «ЮНИТИ», 2007. 623 с.
- 19) Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник для вузов / Ф.Г. Панкратов. – 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИТК «Дашков и Ко», 2003. 504 с.
- 20) «Партнер» // Общества с ограниченной ответственностью. – 2014.–№ 5. – С. 26-28.
- 21) Салливан М. Маркетинг в розничной торговле / М. Салливан, Д. Эдок; пер. с англ. под ред. Л.Л. Никитиной. СПб.: ИД «Нева», 2004. 384 с.
- 22) Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации: федер. закон: [принят Гос. Думой 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ].
- 23) Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон: [принят Гос. Думой 30 декабря 2001г. № 197-ФЗ].
- 24) Российская Федерация. Законы. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» (об ООО) [принят Гос. Думой 8 февраля 1998г. № 14-ФЗ].
- 25) Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от 7 февраля 1992 г. № 2300-I (с изменениями и дополнениями) «О защите прав потребителей» [Элек-

тронный ресурс] / Информационно-правовой портал Гарант. – URL: <http://base.garant.ru/10106035/>

26) Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от декабря 1995 г. № 222-ФЗ «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства») [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=34719>

27) Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация: учебник / Л.А. Брагин, Т.П. Данько, Г.Г. Иванов. М.: ИНФРА-М, 2000. 560 с.

28) Транспортное обеспечение коммерческой деятельности: учебное пособие / Г.Я. Резго. М.: Финансы и статистика, 2008. 128с.: ил.

29) Устав ООО Сервисный центр «Метрология» Утвержден решением внеочередного общего собрания участников от 1 февраля 2008 г.

30) Шандезон Ж. Методы продажи / Ж. Шандезон, А. Лансестр; пер. с франц. Под ред. В.С. Загашвили. М.: АО Издательская группа «Прогресс», «Универс», 1993. 160 с