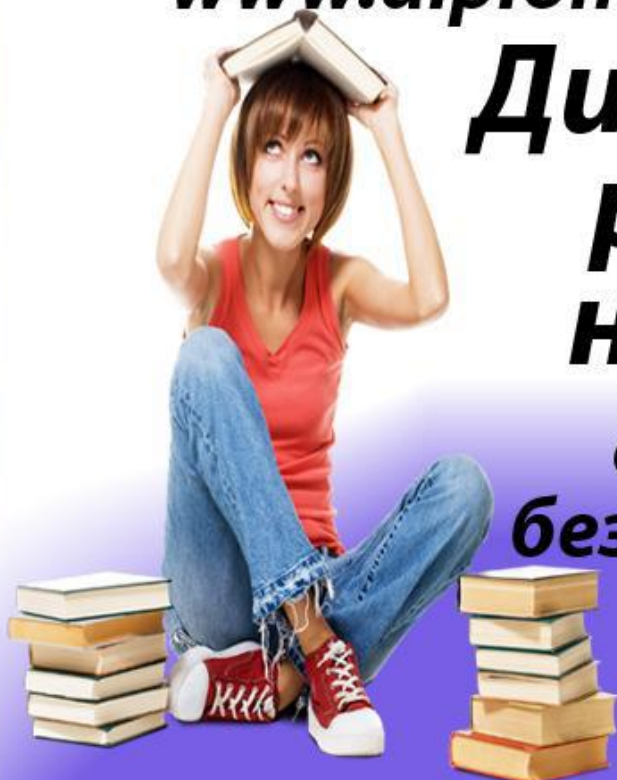


[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)



# **Дипломные работы на заказ**

**от автора  
без предоплаты**

[www.diplomstudent.net](http://www.diplomstudent.net)

**Профессиональная  
помощь  
в написании  
всех видов  
работ  
для  
студентов  
вузов**



## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	5
1.ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ.....	7
1.1. Сущность товарооборота и его значение .....	7
1.2.Методы оценки товарооборота.....	13
1.3. Пути повышения товарооборота .....	23
2.АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ .....	35
2.1. Общая характеристика предприятия ООО «Морская планета» .....	35
2.2. Анализ производства и реализации продукции.....	37
2.3. Анализ качества и конкурентоспособности продукции.....	42
2.4. Анализ использования основных фондов и производственных мощностей	45
2.5. Анализ эффективности использования оборотных средств.....	48
2.6. Анализ структуры управления производством.....	51
2.7. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и используемой системы оплаты труда ООО «Морская планета» .....	55
2.8. Анализ затрат на производство и реализацию продукции .....	58
2.9. Анализ финансовых результатов ООО «Морская планета» .....	59
2.10. Анализ экономической безопасности предприятия, соблюдения коммерческой тайны .....	64
2.11.Выводы и рекомендации .....	66
3.ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ .....	68
4.ОХРАНА ТРУДА И ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ.....	74
5.ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ .....	80
5.1.Технико-экономическое обоснование мероприятий, направленных на увеличение товарооборота предприятия .....	80
5.2.Планирование деятельности ООО «Морская планета» на 2013 г. с учетом внедрения разработанных мероприятий .....	86
5.3.Расчет технико-экономических показателей и экономической эффективности дипломного проекта .....	93
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	98
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	102
ПРИЛОЖЕНИЯ 1-6 .....	110

## ВВЕДЕНИЕ

Для успешного функционирования торгового предприятия в современных условиях необходима четкая система учета и анализа товарооборота, как основного показателя деятельности в торговле. Товарооборот является одной из основных экономических категорий, характеризующих состояния показателей деятельности торгового предприятия. Основой развития товарооборота являются товарные запасы торгового предприятия. От состояния и развития товарных запасов предприятия во многом зависит объем товарооборота торгового предприятия. Управление товарооборотом – это процесс целенаправленного, систематического и непрерывного воздействия руководства предприятия на товарооборот торгового предприятия с помощью общих функций управления, образующих замкнутый и бесконечно повторяющийся управленческий цикл.

Дипломный проект рассматривает тему: «Проект мероприятий по увеличению товарооборота предприятия ООО «Морская планета». Актуальность темы исследования обусловлена следующими обстоятельствами:

- товарооборот оказывает существенное влияние на показатели прибыли, рентабельности, финансовой устойчивости, ликвидности предприятия;

- обеспеченность и рациональность использования товарных ресурсов является главным фактором успешного развития организации;

- рост товарооборота предприятия обеспечивает повышение конкурентоспособности организации на занимаемой нише;

- товарооборот является активным рычагом для стимулирования роста эффективности производства;

- эффективная структура товарооборота и его объем влияют на обеспечение удовлетворения потребностей покупателей.

Целью дипломного проекта является разработка мероприятий направленных на увеличение товарооборота предприятия ООО «Морская

планета». Для достижения поставленной цели в ходе выполнения дипломного проекта необходимо реализовать следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты товарооборота, его виды и пути повышения;

- проанализировать современное состояние предприятия, оценить экономические показатели, выявить резервы роста товарооборота;

- разработать организационно-экономическое обоснование мероприятий по повышению товарооборота;

- составить план деятельности предприятия на следующий год с учетом внедрения разработанных мероприятий;

- оценить экономическую эффективность реализации предлагаемого комплекса мероприятий.

Объектом исследования дипломного проекта является предприятие ООО «Морская планета» г. Санкт-Петербурга. Предмет исследования- данные бухгалтерской и статистической отчетности ООО «Морская планета» с 2011-2012 г.г. Методы исследования: логические, аналитические, статистические, графические, методы факторного анализа.

Дипломный проект имеет следующую структуру: введение, теоретическая, аналитическая, технологическая части, охрана труда и техника безопасности, проектная часть, заключение, список использованных источников и приложения. В теоретической части проекта рассматривается сущность товарооборота, его виды, методы оценки и основные пути повышения товарооборачиваемости. В аналитической части анализируются основных экономические показатели деятельности предприятия за 2011-2012 г.г. В технологической части проекта рассматривается технология производства в сфере деятельности анализируемого предприятия. Проектная часть характеризует технико-экономическое обоснование мероприятий, направленных на увеличение товарооборота предприятия и экономическая эффективность предложенных мероприятий.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

## 1.1. Сущность товарооборота и его значение

Товарооборот – важнейший показатель не только для торговой организации, но и для национальной экономики. Вовнутрь фирменном значении этот показатель отражает успех предприятия, спрос показателей на реализованные товары. От товарооборота зависят все важнейшие финансово - экономические показатели в торговле, включая: валовой доход; уровень издержек обращения; фонд заработной платы; прибыль; рентабельность.

Товарооборот – это объем продажи товаров и оказание услуг за определенный период времени в денежном выражении. Товарооборот позволяет оценивать соответствие имеющихся товаров спросу населения для принятия мер по оптимизации структуры товарооборота, увеличению объема продаж, ускорению товарооборачиваемости, ритмичности и равномерности продаж. Товарооборот подразделяется на оптовый и розничный.

Оптовый товарооборот - это продажа товаров торговыми предприятиями предприятиям, организациям, индивидуальным предпринимателям, использующим эти товары либо для последующей реализации, либо для производственного потребления в качестве сырья и материалов, либо для материального обеспечения хозяйственных нужд. В результате оптового товарооборота товары не переходят в сферу личного потребления, а остаются в сфере обращения или поступают в производственное потребление. Иными словами, при оптовом обороте товар реализуется для последующей перепродажи или переработки.

Оптовый товарооборот классифицируется, как правило, по: назначению; по форме организации товародвижения, рис.1.1.1. В зависимости от назначения оптовый товарооборот подразделяется на: оптовый товарооборот по реализации; внутрисистемный товарооборот.



Рис.1.1.1. Понятие и классификация оптового товарооборота.

Оптовый товарооборот по реализации - это отпуск товаров предприятиям розничной торговли, массового питания, поставки вне рыночным потребителям, на экспорт или по клирингу. Внутрисистемный товарооборот - это отпуск товаров одними оптовыми предприятиями по поручению других непосредственно рыночным и внутри рыночным потребителям. Внутрисистемный оптовый товарооборот, как правило, используется для маневра товарными ресурсами и присущ крупным коммерческим структурам. Таким образом, оптовый товарооборот по реализации характеризует процесс непосредственной оптовой продажи товаров, а внутрисистемный товарооборот - движение товаров между звеньями оптовой торговли. Сумма двух видов оптового товарооборота составляет валовой оптовый товарооборот. В зависимости от организации товародвижения каждый из двух видов оптового товарооборота делится на: складской; транзитный. Складской оптовый товарооборот - это продажа товаров со складов оптовых торговых предприятий. Транзитный товарооборот - это поставка товаров производителями непосредственно розничной торговле, минуя складские звенья. Транзитный оптовый товарооборот в свою очередь подразделяется на: транзитный товарооборот без участия в расчетах; транзитный товарооборот с участием в расчетах. Иными словами, торговое предприятие участвует в процессе товарообмена либо как посредник, получающий за организацию продвижения товара комиссионное вознаграждение, либо как собственник, оплативший стоимость товара. Сумма складского и транзитного товарооборота с участием в расчетах составляет оптовый товарооборот с участием в расчетах<sup>1</sup>.

Розничным товарооборотом называется выраженный в денежной форме объем продаж товаров населению для удовлетворения их личных потребностей, а также реализация товаров в порядке мелкого опта различным учреждениям, организациям, предприятиям (больницы, детские сады, дома отдыха и санатории и т. д.) для обслуживаемых ими контингентов.

---

<sup>1</sup> Экономика торгового предприятия/учебник под ред. проф. А.И. Гребнева, 2011 г. с.123.

Экономическая сущность розничного товарооборота выражается отношениями, связанными с обменом денежных средств на товары. Розничный товарооборот передает товары конечным потребителям и характеризует завершение процесса обращения. Товары из сферы обращения поступают в сферу потребления, становятся собственностью потребителя, используются или образуют потребительский фонд, т. е. перестают быть товарами. Стоимость товаров, созданная в процессе производства, меняет свою форму через розничный товарооборот. В результате возмещаются производственные затраты и создаются условия для дальнейшего развития производства.

Розничный товарооборот классифицируется по формам торговли, по территориально-организационным признакам, по видам оборота, по структуре оборота, рис.1.1.2.

Розничный товарооборот – это важнейший показатель торгового предприятия. Его можно рассматривать как результат деятельности предприятия торговли, и от него зависит объем валового дохода и прибыли, характеризующий эффективность торговой деятельности. О значимости данного предприятия на рынке потребительских товаров можно судить по объему товарооборота, который выражается размером денежной выручки за проданные товары.

В состав розничного товарооборота включается:

1) продажа товаров населению (за наличный расчет, по кредитным и пластиковым картам, электронным картам; по безналичному расчету – при покупке через отделения связи товаров по почте);

2) продажа юридическим лицам и их обособленным подразделениям:

-по безналичному расчету – только продовольственные товары социальным учреждениям и исправительно-трудовым учреждениям для отпуска спецконтингенту;

-за наличный расчет – продовольственные и непродовольственные товары;





Рис.1.1.2. Понятие и классификация розничного товарооборота.

3) отдельные виды продаж (торговля за иностранную валюту, торговля на борту самолета и в пассажирских поездах, в комиссионных магазинах, на аукционах, продажа по образцам, все виды выигрышей, продажа печатных изданий по подписке);

4) стоимость стеклопосуды, проданной населению с товаром;

5) реализация населению продукции собственного производства сельскохозяйственными предприятиями;

6) стоимость продукции, расфасованной на предприятиях розничной торговли, включая стоимость фасовки.

В состав розничного товарооборота не включается:

1) продажа предприятиями розничной торговли по безналичному расчету непродовольственных товаров юридическим лицам, включая организации социального назначения, продовольственных товаров - юридическим лицам не социальной сферы;

2) выдача товаров в счет заработной платы;

3) стоимость возвращенных покупателями товаров, а также стоимость порожней стеклопосуды, возвращенной покупателями в торговую сеть или принятой в обмен на товар;

4) отпуск товаров в счет взаиморасчетов между магазинами и другими организациями (кроме организаций социального назначения);

5) стоимость товаров, использованных предприятиями розничной торговли на собственные нужды;

6) продажа проездных билетов на транспорте, лотерейные билеты, телефонные карточки;

7) стоимость входных билетов на рынки, ярмарки, аукционы, выставки-продажи .

Розничный товарооборот завершает движение товаров от производства к потребителю. В процессе этого движения товар из сферы обращения переходит в сферу потребления, т.е. в личную собственность отдельных членов общества. Потребительная стоимость и стоимость товаров в процессе купли-продажи

получают общественное признание, все затраты общества на производство и обращение товаров возмещаются в денежной форме, что обеспечивает непрерывный процесс воспроизводства<sup>2</sup>.

## **1.2.Методы оценки товарооборота**

Методы оценки показателей товарооборота используются для проведения анализа, основными задачами которого являются: проверка степени выполнения плана товарооборота и удовлетворения спроса покупателей; изучение динамики товарооборота; изучение состава товарооборота (по видам, организационным формам продажи и товарной структуре); определение и количественное измерение факторов, оказывающих влияние на отклонение фактического товарооборота от планового и на его динамику; выявление путей и возможностей увеличения товарооборота, ускорения времени обращения товаров, нормализации товарных запасов и улучшения торгового обслуживания покупателей; разработка мер по ликвидации выявленных в процессе анализа недостатков в торговле и максимальному использованию установленных внутрихозяйственных резервов.

К методам анализа товарооборота относятся: построение динамических рядов; использование абсолютных, относительных и средних величин; сравнение; индексный метод; построение трендовых и регрессионных моделей динамики; цепная подстановка; балансовая увязка показателей; построение графиков и др., табл.1.2.1.

Рассмотрим подробнее основные методы оценки товарооборота.

Процесс развития явлений во времени принято называть динамикой. Для отображения динамики строят ряды динамики (хронологические, временные),

---

<sup>2</sup> Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учеб. пособие/Под общ. ред. Соломина А.Н. – М.: ИНФРА-М, 2009г. – с.237.

которые представляют собой ряды изменяющихся во времени значений показателя, расположенных в хронологическом порядке. Их составными

Таблица 1.2.1

Основные методы анализа товарооборота

№ п/п	Основные методы	Характеристика методов
1	Построение динамических рядов	Динамические ряды- это ряды изменяющихся во времени значений показателя, расположенных в хронологическом порядке
2	Использование абсолютных величин	Абсолютные величины — всегда числа именованные, имеющие определенную размерность, единицы измерения. В зависимости от различных причин и целей анализа применяются натуральные, денежные (стоимостные) и трудовые единицы измерения.
3	Использование относительных величин	Относительные величины представляют собой частное от деления двух величин и характеризуют количественное соотношение между ними
4	Сравнение	сопоставление изучаемых данных
5	Индексный метод	При анализе товарооборота рассчитываются следующие основные индексы: индекс физического объема товарооборота ( $I_f$ ); индекс товарооборота в фактически действовавших (текущих) ценах ( $I_t$ ); индекс цен ( $I_c$ ).
6	Цепная подстановка	Этот способ позволяет определить влияние отдельных факторов на изменение величины результативного показателя путем постепенной замены базисной величины каждого факторного показателя в объеме результативного показателя на фактическую в отчетном периоде.
7	Балансовая увязка показателей	Балансовый метод состоит в сравнении, соизмерении двух комплексов показателей, стремящихся к определенному равновесию.

элементами являются цифровые значения данного показателя и периоды или моменты времени, к которым они относятся. Важнейшая характеристика рядов динамики — их размер (объём, величина) того или иного явления, достигнутых в определённых период или к определённом моменту. Соответственно, величина членов ряда динамики — его уровень. Различают

начальный, средний и конечный уровни динамического ряда. Начальный уровень показывает величину первого, конечный — величину последнего члена ряда. Средний уровень представляет собой среднюю хронологическую вариационного ряда и исчисляется в зависимости от того, является ли динамический ряд интервальным или моментным. Ещё одна важная характеристика динамического ряда — время, прошедшее от начального до конечного наблюдения, или число таких наблюдений.

Существуют различные виды рядов динамики, их можно классифицировать по следующим признакам: 1) В зависимости от способа выражения уровней ряды динамики подразделяются на ряды абсолютных и производных показателей (относительных и средних величин); 2) В зависимости от того, как выражают уровни ряда состояние явления на определённые моменты времени (на начало месяца, квартала, года и т.п.) или его величину за определённые интервалы времени (например, за сутки, месяц, год и т.п.), различают соответственно моментные и интервальные ряды динамики. Выделяют ряды динамики и по ряду других классификационных признаков: в зависимости от расстояния между уровнями — с равностоящими уровнями и неравностоящими уровнями во времени; в зависимости от наличия основной тенденции изучаемого процесса — стационарные и не стационарные. Ряды динамики обладают значительным научно-познавательным потенциалом и вместе с тем являются одним из наиболее простых и показательных приёмов отображения изменений.

Абсолютные величины характеризуют совокупности экономически сравнительно простые (численность магазинов, работников) и сложные (объём товарооборота, размер основных фондов). Поэтому количественному их выражению в абсолютных величинах предшествует тщательный теоретический анализ данной экономической категории. Абсолютные величины — всегда числа именованные, имеющие определённую размерность, единицы измерения. В зависимости от различных причин и целей анализа применяются натуральные, денежные (стоимостные) и трудовые единицы измерения.

Натуральные единицы измерения в большинстве своем соответствуют природным или потребительским свойствам предмета, товара и выражаются в физических мерах веса, мерах длины и т. д.<sup>3</sup>.

Относительные величины представляют собой частное от деления двух величин и характеризуют количественное соотношение между ними. Существуют также именованные относительные величины. Например, показатель фондоотдачи в торговле получают делением объема товарооборота на среднегодовую стоимость основных фондов. Этот коэффициент показывает, сколько рублей товарооборота приходится на каждый рубль основных фондов. Относительные величины динамики характеризуют изменение изучаемого явления во времени, выявляют направление развития, измеряют интенсивность развития. Расчет относительных величин выполняется в виде темпов роста и других показателей динамики.

Метод сравнения- сопоставление изучаемых данных. Различают: горизонтальный сравнительный анализ, который применяется для определения абсолютных и относительных отклонений фактического уровня исследуемых показателей от базового; вертикальный сравнительный анализ, используемый для изучения структуры экономических явлений; трендовый анализ, применяемый при изучении относительных темпов роста и прироста показателей за ряд лет к уровню базисного года, т.е. при исследовании рядов динамики. В экономическом анализе сравнение используют для решения всех его задач как основной или вспомогательный способ. Перечислим наиболее типичные ситуации, когда используется сравнение: сопоставление плановых и фактических показателей для оценки степени выполнения плана; сопоставление фактических показателей с нормативными позволяет провести контроль за затратами и способствует внедрению ресурсосберегающих технологий; сравнение фактических показателей с показателями прошлых лет для определения тенденций развития экономических процессов; сравнение

---

<sup>3</sup> Абрютина, М.С. Экономический анализ торговой деятельности: Учебное пособие, М.: Дело и сервис, 2011г. с.232.

показателей анализируемого хозяйства со средними показателями по отрасли производится с целью определения положения предприятия на рынке среди других предприятий той же отрасли или подотрасли; сопоставление параллельных и динамических рядов для изучения взаимосвязей исследуемых показателей (например, анализируя одновременно динамику изменения объема производства валовой продукции, основных производственных фондов и фондоотдачи, можно обосновать взаимосвязь между этими показателями); сопоставление различных вариантов управленческих решений с целью выбора наиболее оптимального из них; сопоставление результатов деятельности до и после изменения какого-либо фактора применяется при расчете влияния факторов и подсчете резервов.

Обязательным условием сравнительного анализа является сопоставимость сравниваемых показателей, предполагающая: единство объемных, стоимостных, качественных, структурных показателей; единство периодов времени, за которые производится сравнение; сопоставимость условий производства; сопоставимость методики исчисления показателей.

В зависимости от цели изучения экономических показателей способы сравнений различают прежде всего с учетом того, какие показатели принимаются в качестве базисных для сравнения с ними анализируемых показателей. В качестве базисных показателей могут быть: плановые по предприятию в целом и по внутрихозяйственным подразделениям; показатели за прошлые годы и средние за ряд лет; показатели других отдельных производств и средние данные по объединению, району или группе однотипных по специализации производств; нормативные или расчетные возможные показатели, которые определены с учетом достижений передового опыта, науки и техники и др.

Анализируемыми показателями обычно бывают фактически достигнутыми, учетными или отчетными. В отдельных случаях, в качестве анализируемых могут приниматься плановые, которые сопоставляются с

базисными, фактически достигнутыми показателями за прошлый год или ряд лет<sup>4</sup>.

Рассмотрим индексный метод. В процессе анализа динамики товарооборота используют систему индексов: индекс физического объема товарооборота (I<sub>ф</sub>); индекс товарооборота в фактически действовавших (текущих) ценах (I<sub>т</sub>); индекс цен (I<sub>ц</sub>).

Индекс физического объема товарооборота характеризует влияние изменения количества и структуры реализованных товаров на динамику показателя. Индекс рассчитывают по формуле (1.2.1):

$$I_{\Phi} = \frac{\sum_{i=1}^n P_{i1} Q_{i1}}{\sum_{i=1}^n P_{i0} Q_{i0}}, \quad (1.2.1)$$

где  $P_0$  — цена  $i$ -го товара в базисном периоде;

$P_1$  — цена  $i$ -го товара в отчетном периоде;

$Q_0$  — количество  $i$ -го товара, реализованного в отчетном периоде;

$Q_1$  — количество  $i$ -го товара, реализованного в базисном периоде;

$i$  — вид товара;

$n$  — число видов товаров.

Индекс товарооборота в фактически действовавших (текущих) ценах отражает изменение совокупной стоимости проданных товаров за анализируемый период. На состояние показателя влияют два фактора — количество реализованных товаров и динамика цен. Индекс рассчитывают по формуле (1.2.2.):

$$I_{\Gamma} = \frac{\sum_{i=1}^n P_{i1} Q_{i1}}{\sum_{i=1}^n P_{i0} Q_{i0}}. \quad (1.2.2)$$

---

<sup>4</sup> Скамай Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия : учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина.- М. : ИНФРА-М, 2009.- с.118.



Использование индекса цен в анализе товарооборота в условиях заметного влияния инфляционных процессов на экономическую жизнь страны, обусловивших высокие темпы обесценения денег и роста цен, приобретает исключительное значение. Индекс цен показывает изменение совокупной стоимости определенного количества товаров в течение рассматриваемого периода. Индекс рассчитывают по формуле(1.2.3):

$$I_{ц} = \frac{\sum_{i=1}^n p_{i1} q_{i1}}{\sum_{i=1}^n p_{i0} q_{i1}} . \quad (1.2.3)$$

Метод цепных подстановок -используется для расчета влияния факторов во всех типах детерминированных факторных моделей: аддитивных, мультипликативных, кратных и смешанных (комбинированных). Этот способ позволяет определить влияние отдельных факторов на изменение величины результативного показателя путем постепенной замены базисной величины каждого факторного показателя в объеме результативного показателя на фактическую в отчетном периоде. С этой целью определяют ряд условных величин результативного показателя, которые учитывают изменение одного, затем двух, трех и последующих факторов, допуская, что остальные не меняются. Сравнение величины результативного показателя до и после изменения уровня того или другого фактора позволяет элиминировать влияние всех факторов, кроме одного, и определить воздействие последнего на прирост результативного показателя. Используя способ цепной подстановки, необходимо придерживаться следующей последовательности расчетов: в первую очередь нужно учитывать изменение количественных, а затем качественных показателей. Если же имеется несколько количественных и несколько качественных показателей, то сначала следует изменить величину факторов первого уровня подчинения, а потом более низкого. Таким образом, применение способа цепной подстановки требует знания взаимосвязи факторов, их соподчиненное, умения правильно их классифицировать и

систематизировать, поскольку от порядка подстановки зависят результаты расчетов.

Балансовый метод состоит в сравнении, соизмерении двух комплексов показателей, стремящихся к определенному равновесию. Он позволяет выявить в результате новый аналитический (балансирующий) показатель. Балансовая увязка различных показателей нужна для изучения отдельных сторон хозяйственной деятельности организаций. С помощью этого приема анализируют соотношение наличия и поступления товарных фондов с их использованием и т.д.

Анализ товарооборота начинается с основного показателя розничного (оптового) товарооборота - общего объема продажи товаров. Затем анализ углубляется путем изучения состояния торговли отдельными группами товаров, степени удовлетворения спроса населения на конкретные товары. Далее производится анализ товарных запасов, товарооборачиваемости, поступления и прочего выбытия товаров. Анализ должен отражать степень использования организациями возможностей улучшения торговли по следующим направлениям: внедрение прогрессивных методов торгового обслуживания и способов доставки товаров; рациональное использование торговых площадей; внедрение научной организации труда; привлечение дополнительных товарных ресурсов и т.п.

Анализ товарооборота связан с использованием разнообразной экономической информации, в том числе: экономических нормативов; плановых показателей; социально-экономических показателей района деятельности торговых организаций; данных бухгалтерской, статистической, оперативной отчетности; материалов выборочных обследований состояния торговли; данных конъюнктуры рынка и т.д.

Главный фактор успешного развития товарооборота – обеспеченность и рациональность использования товарных ресурсов. Проводя анализ, прежде всего проверяют, как товарные ресурсы обеспечивали успешное выполнение планов и динамику развития розничного товарооборота. Розничный

товарооборот зависит от поступления товаров и состояния товарных запасов. На его объем оказывает влияние прочее выбытие товаров. Эта зависимость может быть выражена формулой товарного баланса(1.2.4).

$$З_{н} + П = Р + В + З_{к}, \quad (1.2.4)$$

где,  $З_{н}$  – запасы товаров на начало отчетного периода;

$П$  – поступление товаров;

$Р$  – розничный товарооборот;

$В$  – прочее выбытие товаров;

$З_{к}$  – запасы товаров на конец отчетного периода.

Влияние показателей товарного баланса на объем розничного товарооборота можно определить, применив следующую формулу(1.2.5):

$$Р = З_{н} + П - В - З_{к}, \quad (1.2.5)$$

Следовательно, на выполнение плана и динамику товарооборота положительное влияние оказывают завышенные (сверхнормативные) товарные запасы на начало изучаемого периода (если товары пользуются спросом) и рост поступления товаров и отрицательное – увеличение прочего выбытия товаров и завышенные товарные запасы на конец анализируемого периода.

Анализ товарных ресурсов торгового предприятия начинают с составления товарного баланса. Причем все показатели отражаются в товарном балансе по розничной стоимости. В товарный баланс должны включаться все запасы товаров (текущие, сезонные и досрочного завоза).

Важным вопросом анализа является изучение эффективности использования товарных ресурсов. Основным показателем оценки эффективности использования товарных ресурсов является объем товарооборота на 1 рубль товарных ресурсов ( $\mathcal{E}_{тов}$ ), который определяют по формуле (1.2.6.):

$$\mathcal{E}_{тов} = \frac{Р}{З_{н} + П - З_{к}} \quad (1.2.6)$$

где,  $З_{н}$  – запасы товаров на начало отчетного периода;

$П$  – поступление товаров;

Р – розничный товароборот;

В – прочее выбытие товаров;

З<sub>к</sub> – запасы товаров на конец отчетного периода.

Э<sub>тов</sub> показывает, сколько рублей товарооборота приходится на каждый рубль товарных ресурсов.

При анализе могут определяться обратный показатель эффективности использования товарных ресурсов, то есть объем товарных ресурсов на 1 рубль товарооборота, а также частные показатели эффективности их использования. К частным показателем эффективности использования товарных ресурсов относится доля прочего выбытия товаров в товарных ресурсах или в объеме товарооборота.

Под товарооборачиваемостью понимается обращение товаров со дня их поступления до дня реализации, а также скорость оборота товаров. Время обращения характеризует среднюю продолжительность пребывания товаров в виде товарного запаса. Скорость оборота показывает, сколько раз в течении изучаемого периода произошло обновление товарных запасов. Следует отметить, что оборачиваются не сами товары, а вложенные в них средства.

Товарооборачиваемость в днях (время обращения товаров) определяют на основе данных о средних товарных запасах и товарообороте по одной из следующих формул(1.2.7):

$$T_{\text{дн}} = \frac{Z_{\text{ср}} \cdot D}{P} \text{ или } T_{\text{дн}} = Z_{\text{ср}} : (P : D) \text{ или } T_{\text{дн}} = \frac{Z_{\text{ср}}}{P_{\text{дн}}}, \quad (1.2.7)$$

где  $T_{\text{дн}}$  – товарооборачиваемость в днях;

Д – количество дней анализируемого периода;

З<sub>ср</sub> – средние товарные запасы;

Р - объем розничного товарооборота;

Р<sub>дн</sub> – среднедневной объем розничного товарооборота.

Товарооборачиваемость в количестве оборотов (скорость обращения товаров) можно рассчитать по следующим формулам (1.2.8):

$$T_{об} = \frac{P}{Z_{cp}}, \text{ или } T_{об} = \frac{D}{T_{дн}}, \quad (1.2.8)$$

где  $T_{об}$  – товарооборачиваемость в количестве оборотов (скорость обращения товаров)

При определении средних запасов товаров необходимо привлекать как можно большее число данных, что обеспечивает репрезентативность расчетов. Плановые среднегодовые товарные запасы ( $Z_{cp}$ ) могут рассчитываться по формуле средней арифметической (путем суммирования их нормативов за четыре квартала отчетного года и делением полученного итога на четыре) или по формуле средней хронологической следующим образом(1.2.9):

$$Z_{cp} = \frac{\frac{1}{2}Z_1 + Z_2 + \dots + Z_{n-1} + \frac{1}{2}Z_n}{n-1} \quad (1.2.9)$$

где  $Z_1, Z_2 \dots Z_n$ - запасы товаров на отдельные даты изучаемого периода;  $n$ - число дат, за которые взяты данные.

При использовании формулы средней хронологической плановые среднегодовые товарные запасы рассчитывают следующим образом: к 1/2 норматива товарных запасов четвертого квартала прошлого года добавляют полные их нормативы на первый, второй, третий кварталы и 1/2 норматива четвертого квартала отчетного года и полученный итог делят на четыре<sup>5</sup>.

Рассмотренные выше методы позволяют проводить всесторонний анализ товарооборота, своевременно выявлять факторы, влияющие на снижение товарооборачиваемости. Рассмотрим основные пути повышения товарооборота торгового предприятия.

### 1.3. Пути повышения товарооборота

Величина товарных запасов, уровень товарных запасов и товарооборачиваемость являются взаимосвязанными показателями, которые

---

<sup>5</sup> Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия «Новое знание», 2010. – с.342.

зависят от большого количества факторов внутренней и внешней среды. Основными факторами, внешней среды, влияющей на товарооборот торговой организации относятся: наличие конкуренции в отрасли, уровень доходов населения и покупательская способность, наличие спроса на товары и услуги, конъюнктура рынка.

Конъюнктура рынка – это конкретная экономическая ситуация, складывающаяся на рынке в определенный момент времени, и совокупность причин, обусловивших ее состояние<sup>6</sup>. На рыночную конъюнктуру оказывают влияние спрос и предложение, емкость рынка, уровень инфляции, состояние товарных запасов, финансовая, налоговая и таможенная политика государства, эффективность внешней политики, демографическая ситуация в стране или регионе. Составной частью конъюнктуры рынка является конъюнктура торговли, т.е. состояние торговли в определенный период времени. Она бывает благоприятная, при которой спрос удовлетворяется наиболее полно с наименьшими издержками, а покупательные фонды реализуются с наименьшими затратами труда и времени; и неблагоприятная, при которой товарные предложения не соответствуют спросу населения, покупательные фонды не отовариваются и откладываются в виде сбережений или их не хватает (нет заработной платы). Показателями конъюнктуры торговли являются: скорость оборота товаров, изменение материально-технической базы, доходность торговых предприятий, степень коммерческого риска, динамика численности занятых в отрасли и т.п. Анализ этих показателей обобщается в виде конъюнктурных справок и конъюнктурных обзоров. Изучение конъюнктуры – это не пассивная регистрация фактов, а процесс активного выявления и устранения причин, мешающих эффективной торговле.

Важнейшими внутренними факторами, оказывающими влияние на товарооборот являются: эффективность работы коммерческих служб по закупке товаров; выполнение договоров поставщиками, ритмичность поставок;

---

<sup>6</sup> Ендовицкий Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности: методология и практика. - М.: Финансы и статистика, 2009г. с.204

обоснованность заказов, заявок, ассортимент, объем и структура товарооборота, ценовая политика организации, качество товаров и услуг, условия производства, условия поставки и транспортировки товаров, организация и форма продажи и др.

Так, условиями производства товаров являются: специализация, размещение, сезонность производства. При узкой специализации производства отдельных видов товаров возникает необходимость завоза товаров по данной группе от множества поставщиков, что увеличивает массу завозимых товаров, то есть величину товарных запасов, и ведет к замедлению товарооборачиваемости, чем дальше расположены поставщики товаров, тем больше время товаров в пути, тем дольше оборачиваемость. При сезонном спросе в периоды падения наблюдается снижение товарооборота отдельных групп товаров. Условия поставки и транспортировки товаров- определяют частоту и комплектность завоза товаров. При поставке непосредственно в торговые залы магазинов ведут к сокращению товарных запасов. Организация и формы продажи товаров играют немаловажную роль в товарообороте торговой организации. При применении прогрессивных форм продажи, увеличивается пропускная способность торгового предприятия, растет товарооборачиваемость, сокращается величина товарных запасов.

Таким образом, основными путями повышения товарооборота предприятия является: оптимальный ассортимент товаров, качество товаров и услуг, существующая система цен, система сбыта и продвижения товаров. Следовательно, для обеспечения предприятия оптимальным качественным ассортиментом товаров, эффективной ценовой политики, системы стимулирования и продвижения сбыта, необходима правильно разработанные маркетинговые стратегии развития организации. Маркетинговые стратегии включают в себя: стратегию качества товаров и услуг, стратегию ценообразования, товарную стратегию, стратегию сбыта и продвижения и др., табл. 1.3.1.

Рассмотрим кратко сущность основных стратегий, оказывающих влияние на товарооборот торговой организации.

Таблица 1.3.1

Пути увеличения товарооборота торговой организации

№ п/п	Совершенствование стратегий	Характеристика стратегии
1	Стратегия качества	это разработка мероприятий, направленных на повышение качества обслуживания потенциальных потребителей.
2	Товарная стратегия	это разработка направлений оптимизации товарной номенклатуры и определение ассортимента товаров(услуг), наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности предприятия в целом.
3	Стратегия ценообразования	обоснованный выбор из нескольких вариантов цены (или перечня цен), направленный на достижение максимальной (нормативной) прибыли для фирмы на рынке в рамках планируемого периода.
4	Сбытовая стратегия	это долго- и среднесрочные решения по формированию и изменению сбытовых каналов, а также процессов физического перемещения товаров во времени и пространстве в рыночных условиях.
5	Стратегия стимулирования сбыта	Комплекс стимулирования сбыта состоит из четырех основных средств воздействия: реклама, стимулирование сбыта, пропаганда, личная продажа. Стимулирование сбыта — кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара или услуг.

Стратегия качества- это разработка мероприятий, направленных на повышение качества обслуживания потенциальных потребителей. Качество продукции – совокупность свойств, обслуживающая ее способность удовлетворять определенные желания потребителей. Качество услуги— совокупность характеристик услуги, определяющих её способность



удовлетворять установленные или предполагаемые потребности потребителя (ГОСТ Р 50691-94. модель обеспечения качества услуг). Качество товаров и услуг -это комплекс товаров и услуг, обладающих свойствами удовлетворять потребности и желания<sup>7</sup>.

Товарная стратегия- это разработка направлений оптимизации товарной номенклатуры и определение ассортимента товаров(услуг), наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности предприятия в целом. Сущность ассортиментной политики, цели и задачи можно представить в виде схемы, рис. 1.3.1.

Система формирования ассортимента включает следующие основные моменты:

1. Определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках.

2. Оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям.

3. Критическая оценка выпускаемых предприятием изделий в том же ассортименте, что и в п.п. 1 и 2, но уже с позиций покупателя.

4. Решение вопросов: какие продукты следует добавить в ассортимент, а какие исключить из него из-за изменений в уровне конкурентоспособности; следует ли диверсифицировать продукцию за счет других направлений производства предприятия, выходящих за рамки его сложившегося профиля.

5. Рассмотрение предложений о создании новых продуктов, усовершенствование существующих, а также о новых способах и областях применения товаров.

6. Разработка спецификаций новых или улучшенных продуктов в соответствии с требованиями покупателей.

---

<sup>7</sup> Бланк И.А. Управление торговым предприятием. - М.: ТАНДЕМ, 2009г. с.208.



Рис. 1.3.1. Сущность ассортиментной политики предприятия.

7. Изучение возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, включая вопросы цен, себестоимости и рентабельности.

8. Проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей в целях выяснения их приемлемости по основным показателям.

9. Разработка специальных рекомендаций для производственных подразделений предприятия относительно качества, фасона, цены, наименования, упаковки, сервиса и т.д. в соответствии с результатами проведенных испытаний, подтверждающих приемлемость характеристик изделия или предопределивших необходимость их изменения.

10. Оценка и пересмотр всего ассортимента.

Планирование и управление ассортиментом — неотъемлемая часть маркетинга. Даже хорошо продуманные планы сбыта и рекламы не смогут нейтрализовать последствия ошибок, допущенных ранее при планировании ассортимента.

Немаловажным фактором, влияющим на товарооборот торгового предприятия, является политика ценообразования. Стратегия ценообразования — это возможный уровень, направление, скорость и периодичность изменения цен в соответствии с рыночными целями предприятия. Ценовая политика предприятия — это установление (определение) цен, обеспечивающих выживание предприятия в рыночных условиях; включает выбор метода ценообразования, разработку ценовой системы предприятия, выбор ценовых рыночных стратегий и другие аспекты. Существуют три основные цели ценовой политики: обеспечение выживаемости; максимизация прибыли; удержание рынка, табл.1.3.2.

Ценовые стратегии — обоснованный выбор из нескольких вариантов цены (или перечня цен), направленный на достижение максимальной (нормативной) прибыли для фирмы на рынке в рамках планируемого периода. Ценовые стратегии подразделяются на стратегии: дифференцированного

ценообразования; конкурентного ценообразования; ассортиментного ценообразования, табл.1.3.3.

Таблица 1.3.2

Цели ценовой политики предприятия

№ п/п	Цели	Характеристика
1	Обеспечение выживаемости (сбыта)	главная цель фирмы, осуществляющей свою деятельность в условиях жесткой конкуренции, когда на рынке много производителей с аналогичными товарами. Важными компонентами данной ценовой политики являются объем сбыта (продаж) и доля на рынке. Для захвата большей доли рынка и увеличения объема сбыта используются заниженные цены.
2	максимизация прибыли	К максимизации прибыли стремятся не только компании, имеющие устойчивое положение на рынке, но и не слишком уверенные в своем будущем фирмы, пытающиеся максимально использовать выгодную для себя конъюнктуру рынка. В этих условиях фирма делает оценку спроса и издержек применительно к разным уровням цен и останавливается на таких ценах, которые обеспечивают максимальную прибыль.
3	Удержание рынка	Удержание рынка состоит в сохранении фирмой существующего положения на рынке или благоприятных условий для своей деятельности.

Ценовой стратегический выбор — это выбор стратегий ценообразования, основанный на оценке приоритетов деятельности фирмы.

Сбытовая стратегия – это долго- и среднесрочные решения по формированию и изменению сбытовых каналов, а также процессов физического перемещения товаров во времени и пространстве в рыночных условиях. Сбытовая тактика – мероприятия краткосрочного или разового характера. Задача сбытовой политики – управление конкурентоспособностью товара путем: управлением каналами сбыта (планирование длины, ширины и типа посредников; организация и контроль канала), управлением товародвижением (планирование процессов хранения товаров, процессов грузовой обработки товара, процессов транспортировки; организация и контроль процессов товародвижения). Основные элементы сбытовой политики: транспортировка, хранение, доработка продукции и работа с потребителями.

## Стратегии ценообразования

№ п/п	Виды стратегий	характеристика
1	Стратегии дифференцированного ценообразования	основаны на неоднородности покупателей и возможности продажи одного и того же товара по разным ценам
1.1.	ценовая стратегия скидки на втором рынке	основана на особенностях переменных и постоянных затрат по сделке. Заключается в дифференцированном ценообразовании или стратегии скидок на вторичных демографических рынках (например, студенты, дети, пенсионеры)
1.2	ценовая стратегия периодической скидки	базируется на особенностях спроса различных категорий покупателей. Применяется, при временных и периодических снижениях цен на модные товары вне сезона, внесезонных туристических тарифов, цен на билеты на дневные представления (спектакли), цен на устаревшие модели и т.д. Основной принцип стратегии таков: характер снижения цен можно прогнозировать во времени и он известен покупателям.
1.3	ценовая стратегия «случайной скидки» («случайного» снижения цен)	опирается на поисковые затраты, мотивирующие случайную скидку. Таким образом фирма пытается одновременно максимизировать количество покупателей, информированных о низкой цене и неинформированных.
2	Стратегии конкурентного ценообразования	строятся на учете конкурентоспособности фирмы посредством цен.
2.1	ценовая стратегия проникновения на рынок	основана на использовании экономии за счёт роста масштабов производства; используется для внедрения новых товаров на рынок.
2.2	ценовая стратегия по «кривой освоения»	базируется на преимуществах приобретенного опыта и относительно низких затратах по сравнению с конкурентами. При использовании этой стратегии те, кто приобретает товар в начале делового цикла, покупают его по более низкой цене, чем последующие покупатели.
2.3.	ценовая стратегия сигнализации	строится на использовании фирмой доверия покупателя к ценовому механизму, созданному конкурирующими фирмами. Сигнализация ценами привлекает новых или неопытных покупателей на рынке, которые не осведомлены о конкурентных товарах. Хороший пример — успех некоторых дорогих, но низкосортных товаров;
2.4	ценовая географическая стратегия	используется для соприкасающихся частей рынка. Эта стратегия в зарубежной практике называется ФОБ (франко-станция отправления).
3	Стратегии ассортиментного ценообразования	применимы, когда у фирмы имеется набор аналогичных, сопряженных или взаимозаменяемых товаров.
3.1	ценовая стратегия «набор»	применяется в условиях неравномерности спроса на невзаимозаменяемые товары.
3.2	стратегия смешанных наборов	набор предлагается по цене, которая намного ниже цен его элементов. Примерами данной стратегии служат сезонные билеты, комплексные обеды, наборы стереоаппаратуры и комплектующих деталей для автомобилей.
3.3	ценовая стратегия «комплект»	основана на различной оценке покупателями одного или нескольких товаров фирмы.
3.4	ценовая стратегия «выше номинала»	применяется фирмой, когда она сталкивается с неравномерностью спроса на заменяемые товары и может получить дополнительную прибыль за счет роста масштабов производства.
3.5	ценовая стратегия «имидж»	используется, когда покупатели ориентируются на качество, исходя из цен на взаимозаменяемые товары.

Стратегия стимулирования сбыта — это всевозможная деятельность фирмы по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его. Комплекс стимулирования сбыта состоит из четырех основных средств воздействия: реклама, стимулирование сбыта, пропаганда, личная продажа<sup>8</sup>.

Реклама — любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг. Перед рекламой может быть поставлено множество конкретных задач в области коммуникаций и сбыта. Некоторые из них приведены в табл. 1.3.4.

Таблица 1.3.4

Возможные цели рекламы

№ п/п	Вид рекламы по целям	Задачи рекламы
1	Информативная	Рассказ рынку о новинке или о новых применениях существующего товара + Информирование рынка об изменении цены + Объяснение принципов действия товара + Исправление неправильных представлений или рассеяние опасений потребителя + формирование образа фирмы
2	Увещательная	Формирование предпочтения к марке + Поощрение к переключению на Вашу марку + Изменение восприятия потребителем свойств товара + Убеждение потребителя совершить покупку не откладывая + Убеждение потребителя в необходимости принять коммивояжера
3	Напоминающая	Напоминание потребителю о том, что товар может потребоваться им в ближайшем будущем + Напоминание потребителям о том, где купить товар + Удержание товара в памяти потребителей в периоды межсезонья + Поддержание осведомленности о товаре на высшем уровне

Основные носители рекламы: реклама в прессе: (газеты; журналы общего назначения; специальные журналы; фирменные бюллетени; в справочниках, в телефонных книгах и др.); прямая реклама: по почте (direct mail); лично; печатная реклама: престиж-реклама фирмы; проспекты;

<sup>8</sup> Дашков, Л.П., Памбухчянц В.К. Коммерция и технология торговли. – М.: Маркетинг, 2009. с.204.

каталоги; буклеты; плакаты; листовки, открытки, календари; радио-реклама; экранная реклама: кино; телевидение, видео; слайд-проекция; полиэкран; реклама со сцены; наружная реклама: крупногабаритные плакаты, мультивизированные плакаты, электрофицированная реклама, свободностоящие витрины; реклама на транспорте: на наружных поверхностях транспортных средств; в салонах транспортных средств; на вокзалах, станциях метро, аэропортах и т.д.; реклама на месте продажи: витрины; вывески, планшеты; упаковка; натурные образцы новинок (готовящихся к выпуску); малые формы — сувенирная реклама (авторучки, папки, линейки, часы, бьювары и т.д.)<sup>9</sup>.

Стимулирование сбыта — кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара или услуг. Среди целей стимулирования сбыта, различают стратегические, специфические и разовые, табл.1.3.5.

Таблица 1.3.5

Цели стимулирования сбыта

№ п/п	Виды целей	характеристика
1	Стратегические	Увеличить число потребителей Увеличить количество товара, покупаемое потребителем Увеличить оборот до показателей, намеченных в плане маркетинга Выполнить показатели плана продаж.
2	Специфические	Ускорить продажу наиболее выгодного товара Повысить оборачиваемость какого-либо товара Избавиться от излишних запасов Придать регулярность сбыту сезонного товара Оказать противодействие возникшим конкурентам Оживить продажу товара, сбыт которого переживает застой Придать товару определенный имидж, сделать его легко узнаваемым.
3	Разовые	Извлечь выгоду из ежегодных событий (Рождество, Новый год и т.д.) Воспользоваться отдельной благоприятной возможностью (годовщина создания фирмы, открытие нового филиала и т.п.) Поддержать рекламную компанию

<sup>9</sup> Варлей Р. Управление розничными продажами. Мерчандайзинг: Учебник. - М.: Проспект, 2010г. с.188.

Выбор средств стимулирования, в общем, зависит от поставленных целей. Все средства можно объединить в три большие группы: ценовое стимулирование (продажа по сниженным ценам, льготные купоны, дающие право на скидку); предложения в натуральной форме (премии, образцы товара); активное предложение (конкурсы покупателей, игры, лотереи).

Пропаганда ("паблисити") — неличное и не оплачиваемое спонсором стимулирование спроса на товар, услугу или деловую организационную единицу посредством распространения о них коммерчески важных сведений в печатных средствах информации или благожелательного представления по радио, телевидению или со сцены<sup>10</sup>.

Личная продажа— устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими покупателями с целью совершения продажи.

Таким образом, стратегия — это комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации фирмы к новой ситуации, к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций. Рассмотренные выше стратегии направлены на развитие внутреннего потенциала компании, усиление ее факторов, обеспечивающих рост товарооборота и повышения конкурентоспособности.

---

<sup>10</sup> Современный супермаркет: Учебник по современным формам торговли. - М., 2009. с.214.



## 2. АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### 2.1. Общая характеристика предприятия ООО «Морская планета»

ООО «Морская планета» является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании закона «Об обществах с ограниченной ответственностью<sup>11</sup>», Устава предприятия, прил.1, законов РФ, гражданского, налогового и др. законодательства России. Компания ООО «Морская планета» входит в состав холдинга «Рок-1» и осуществляет дистрибуцию море- и рыбопродуктов, рис.2.1.1.

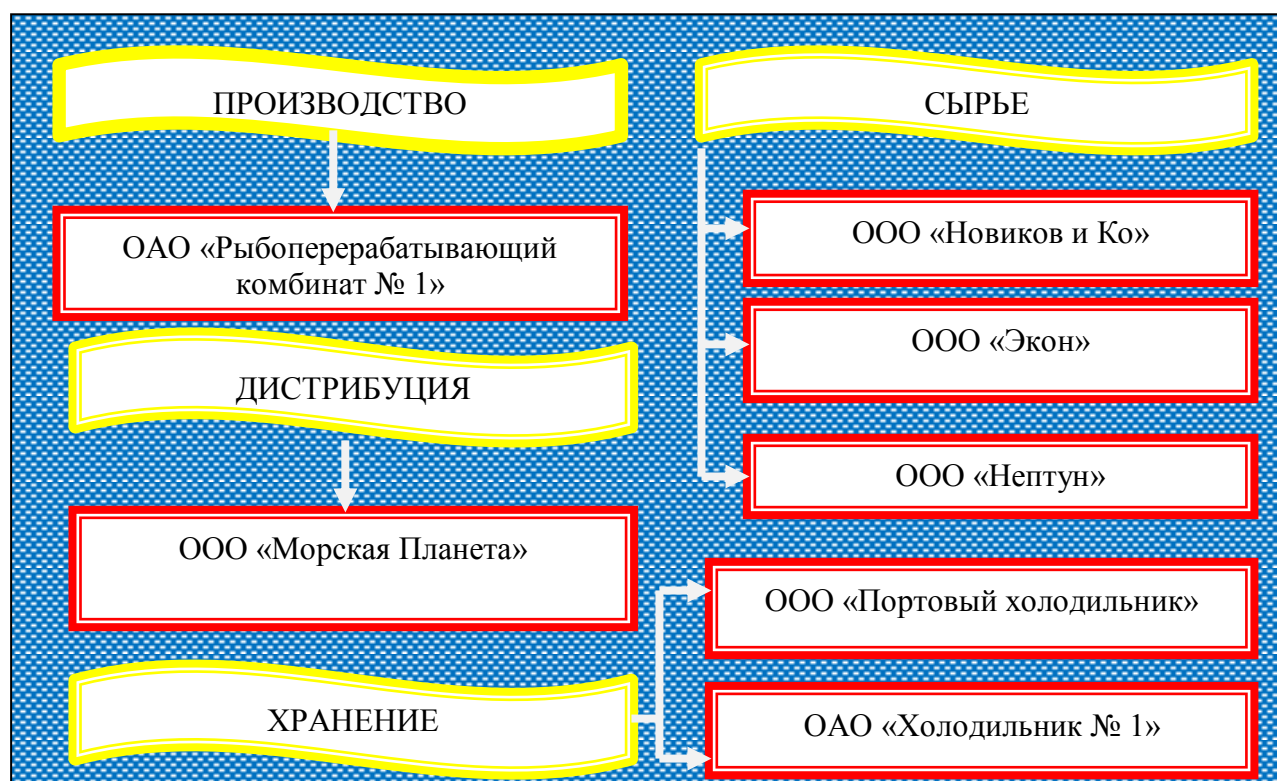


Рис.2.1.1. Место предприятия ООО«Морская Планета» в структуре холдинга «Рок-1».




В настоящее время группа компаний «РОК-1» входит в число признанных лидеров на рынке морепродуктов в 14 товарных группах, а ассортимент продукции составляет более 400 наименований. С момента основания и до сегодняшнего дня предприятие делает ставку на высокое качество продукции и современные технологии. Благодаря этому, продукции

<sup>11</sup> ФЗ РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. /с изм. от 28.12. 2010 г.

холдинга удалось завоевать доверие покупателей и сохранять его на протяжении уже более 30 лет —рыбопродукты и морепродукты реализуются в крупнейших торговых сетях России, а число клиентов превышает 3000. Ассортимент выпускаемых море- и рыбопродуктов включает следующие наименования: рыба горячего и холодного копчения весовая, рулеты горячего копчения, рыба в индивидуальной упаковке, изделия деликатесные из норвежского лосося, рыбные нарезки, продукция из сурими, рыба разного посола, продукция из филе сельди, салаты из морской капусты, рыбные закуски и масла, икра мойвы и других видов рыб, икра из морских водорослей, икра лососевая, морепродукты, полуфабрикаты, наборы к пиву, вяленая рыба, свежемороженая рыба, охлажденная рыба. Группа компаний "РОК-1" может по праву считаться одним из лидеров своего сегмента на отечественном рынке. Сегодня под основными брендами холдинга — торговой маркой "А'море" и торговой маркой "Морская планета"— выпускается более 400 наименований для любителей рыбной и морепродукции: рыба горячего и холодного копчения, соленая рыба, деликатесная красная рыба, салаты из морской капусты, рыбные масла, икра и многое другое, табл.2.1.1.

Таблица 2.1.1

Бренды, под которыми выпускается продукция

№ п/п	Бренды	характеристика
1		"Морская планета" - торговая марка, объединяющая производство продукции "РОК-1" среднего и эконом-класса. Ассортимент продукции включает замороженные продукты: свежемороженую рыбу и котлеты из лосося и трески, а также хорошо знакомые покупателям крабовые палочки, крабовое мясо и замороженные рыбные полуфабрикаты. «Морская планета» - это идеальный выбор для тех, кто ценит качество и доступные цены.
2		"А'МОРЕ" - продуктовая торговая марка компании, под которой выпускается основной ассортимент продукции «РОК-1» среднего и выше среднего сегмента. "А'МОРЕ"- это бренд федерального уровня, в основу которого заложены стабильность качества, тщательный отбор и контроль поставщиков рыбной и морепродукции, а также гарантированная свежесть закупаемого сырья, высокотехнологичное оборудование и собственная система логистики. Широкая ассортиментная линейка объединяет 14 продуктовых категорий.
3		«Выбор хозяйки» — марка, под которой выпускаются отдельная категория крабовых палочек и крабового мяса. Отличительными особенностями данного бренда являются доступность для всех групп покупателей и стабильное качество. «Выбор хозяйки» отлично подходит для приготовления оригинальных домашних блюд и пользуется заслуженной популярностью среди женщин, не боящихся кулинарных экспериментов.

Важно отметить, что холдинг выпускает продукцию не только под собственными марками, но также под брендами и по заказу некоторых других российских компаний и предприятий стран ближнего зарубежья.

За более чем 15 лет успешной работы ООО «Морская планета» удалось сформировать полный цикл реализации рыбы. Консолидация различных этапов в рамках группы позволила внедрить высокий уровень контроля качества на каждой стадии процесса, а также добиться максимально эффективного распределения материальных и кадровых ресурсов.

Руководство ООО «Морская планета» всегда открыто для новых партнерских отношений, в основе которых лежит надежность, долгосрочное партнерство и взаимное уважение. ООО «Морская планета» не собирается останавливаться на достигнутых результатах, и поэтому будет радо деловым партнерам, для которых важное значение имеет движение вперед.

На сегодняшний день региональная дистрибьюторская сеть холдинга охватывает 7 субъектов РФ и продолжает расширяться.

## **2.2. Анализ производства и реализации продукции**

Проведем анализ производства и реализации продукции предприятия ООО «Морская планета». Основной ассортимент реализуемых море- и рыбопродуктов включает следующие наименования: копченая рыба, соленая рыба, деликатесная рыба, крабовые палочки и мясо, пресервы сельди, салаты из морской капусты, масла и рубленые закуски, икра, полуфабрикаты. Динамика товарооборота ООО «Морская планета» с 2011-2012 г.г. представлена в табл.2.2.1.

Из представленных данных объема товарооборота ООО «Морская планета» видно, что оборот в 2012 г. сократился на 2,3% и составил 5740142тыс.руб. На такое снижение товарооборота организации оказало сокращение продаж практически по всему ассортименту реализуемой

продукции, за исключением соленой рыбы, крабовых палочек и мяса, а также салатов из морской капусты, они были в символическом плюсе. Наибольшее снижение произошло по полуфабрикатам на 11%, в результате объем их реализации в 2012 г. составил 585423 тыс.руб.

Таблица 2.2.1

Динамика товарооборота ООО «Морская планета» за 2011-2012 г.

Показатель	Ед. измер.	2011 г.	2012 г.	% выполнения
Копчёная рыба	тыс.руб.	812536	801269	98,61
Солёная рыба	тыс.руб.	626937	630215	100,52
Деликатесная рыба	тыс.руб.	512289	482269	94,14
Крабовые палочки и мясо	тыс.руб.	732814	736690	100,53
Пресервы сельди	тыс.руб.	825639	812029	98,35
Салаты из морской капусты	тыс.руб.	569380	570029	100,11
Масла и рубленые закуски	тыс.руб.	441166	436692	98,99
Икра	тыс.руб.	692393	685526	99,01
Полуфабрикаты	тыс.руб.	657663	585423	89,02
Итого	тыс.руб.	5870817	5740142	97,77

Проанализируем выполнение плана по ассортименту реализуемых товаров ООО «Морская планета», данные оформим в виде табл.2.2.2.

Таблица 2.2.2

Анализ выполнения плана по ассортименту реализуемых товаров

ООО «Морская планета» в 2012 г.

Показатели	Объем реализуемых товаров в плановых ценах, тыс. руб.		Процент выполнения плана	Объем реализуемых товаров, зачтенный в выполнение плана по ассортименту, тыс. руб.
	План	факт		
Копчёная рыба	800000	801269	100,16	800000
Солёная рыба	630000	630215	100,03	630000
Деликатесная рыба	490000	482269	98,42	482269
Крабовые палочки и мясо	730000	736690	100,92	730000
Пресервы сельди	820000	812029	99,03	812029
Салаты из морской капусты	570000	570029	100,01	570000
Масла и рубленые закуски	440000	436692	99,25	436692
Икра	680000	685526	100,81	680000
Полуфабрикаты	600000	585423	97,57	585423
Итого	5760000	5740142	99,66	5726413

По данным таблицы 2.2.2 видно, что план в 2012 г. не выполнен на 0,34%. По отдельным позициям план был в основном перевыполнен за исключением деликатесной рыбы, пресервы сельди, масел и закусок, а также полуфабрикатов, план по которым был не выполнен на 1-2%. Отклонения в выполнении плана можно объяснить незначительным снижением спроса на товары ООО «Морская планета».

Анализ структуры реализуемых товаров ООО «Морская планета», табл.2.2.3. показывает, что на протяжении всего периода исследования выручка, получаемая от всего реализуемого ассортимента товаров, распределена равномерно. В среднем на каждую категорию товаров приходится от 7,6% до 14,2% от общего объема реализуемых товаров.

Таблица 2.2.3

Анализ структуры объема товарооборота ООО «Морская планета»  
за 2011-2012 гг.

Продукция	2011 г.		2012 г.		Изменение структуры, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Копченая рыба	812536	13,84	801269	13,96	0,12
Солёная рыба	626937	10,68	630215	10,98	0,30
Деликатесная рыба	512289	8,73	482269	8,40	-0,32
Крабовые палочки и мясо	732814	12,48	736690	12,83	0,35
Пресервы сельди	825639	14,06	812029	14,15	0,08
Салаты из морской капусты	569380	9,70	570029	9,93	0,23
Масла и рубленые закуски	441166	7,51	436692	7,61	0,09
Икра	692393	11,79	685526	11,94	0,15
Полуфабрикаты	657663	11,20	585423	10,20	-1,00
Итого	5870817	100,0	5740142	100,0	х

Значительную долю в обороте организации занимает реализация копченной рыбы и пресервы сельди, на них в совокупности приходится в 2012 г. около 30% всех реализуемых товаров. Небольшая доля в общей структуре товарооборота приходится на деликатесную рыбу и масла и рубленые закуски, так их удельный вес составил 8,4% и 7,61% соответственно, рис. 2.2.1. На протяжении всего периода исследования наблюдается рост структуры

ассортимента практически по всем товарам, исключение составляет лишь деликатесная рыба (-0,32%) и полуфабрикаты (-1%).

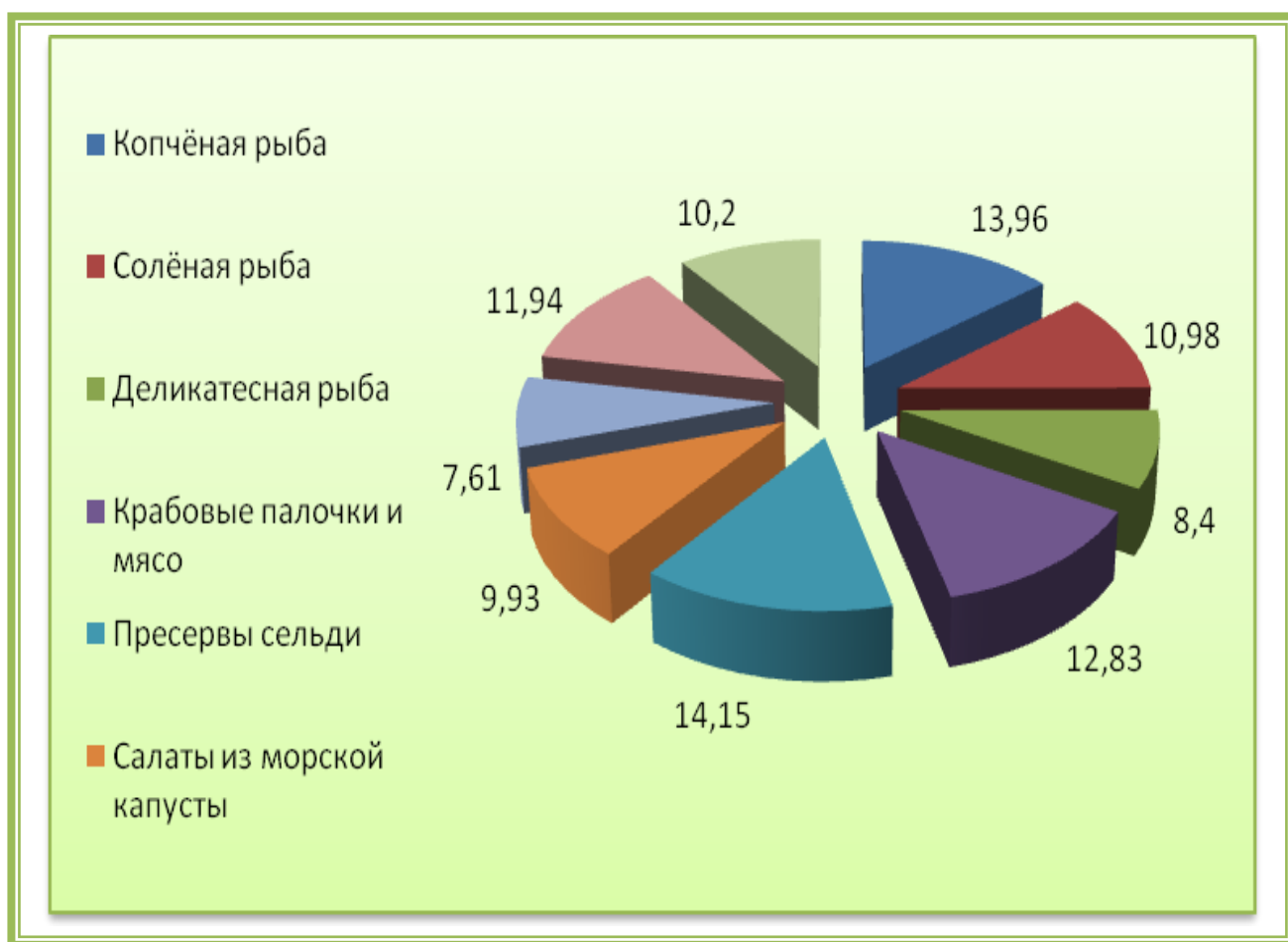


Рис.2.2.1. Структура товарооборота ООО «Морская планета» в 2012 г.

Динамика показателей, влияющих на объем товарооборота ООО «Морская планета» представлена в табл.2.2.4.

Таблица 2.2.4

Расчет динамики показателей, влияющих на объем товарооборота  
ООО «Морская планета» за 2011-2012 гг.

Показатели	Ед. изм.	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+/-)	% выполнения
Объем выручки от продаж	тыс. руб.	5870817	5740142	-130675	97,77
Среднесписочная численность работающих	чел.	358	358	0	100,0
Выработка на одного работающего	тыс. руб.	16399	16034	-365	97,77

Данные табл.2.2.4 показывают, что за анализируемый период выработка на одного работающего сократилась на 365 тыс. руб./чел. или на 2,2%. При этом среднесписочная численность осталась на прежнем уровне и составила 358 человек, а выручка снизилась на 130675 тыс.руб., что и оказало непосредственное влияние на сокращение выработки на одного работающего. Рассмотрим влияние трудовых ресурсов на товарооборот ООО «Морская планета», табл.2.2.5.

Таблица 2.2.5

Анализ влияния трудовых факторов на товарооборот  
ООО «Морская планета» за 2011-2012 гг.

Показатели	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+/-)	% выполне- ния
1. Валовый объем продаж	5870817	5740142	-130675	97,77
2. Среднесписочная численность работников, чел.	358	358	0	100,0
2. Отработано всеми работающими:				
а) человеко-дн.;	93438	92364	-1074	98,85
б) человеко-часов.	747504	738912	-8592	98,85
3. Среднее число дней, отработанных одним работающим.	261	258	-3	98,85
4. Продолжительность рабочего дня в часах.	8	8	0	100,0
5. Выработка одного работающего в рублях:				
а) среднегодовая;	16399	16034	-365	97,77
б) среднедневная;	62,8	62,2	-0,6	99,04
в) среднечасовая.	7,9	7,8	-0,1	98,73

Сокращение валового объема продаж в 2012 году на 130675 тыс.руб. было вызвано снижением среднегодового числа дней, отработанного одним работником на 3 дня и снижением среднечасовой выработки одного работника на 0,1 тыс.руб. или 1,3%. В итоге, на сокращение производительности труда в 2012 г. повлияло снижение среднегодового числа дней, отработанного одним сотрудником и снижение среднедневной выработки одного работника.

### **2.3. Анализ качества и конкурентоспособности продукции**

Рассмотрим оценку качества продукции ООО «Морская планета». Внедренная на предприятии Система Менеджмента Безопасности Пищевой Продукции, соответствующая требованиям международного стандарта качества ISO 22000:2005, позволяет выпускать продукцию, отвечающую нормативным и законодательным требованиям и взаимно согласованным требованиям потребителей к качеству и безопасности пищевых продуктов. Внедрение на предприятии Системы МБПП, включающей принципы предупредительной системы безопасности, определяет систематический подход к анализу технологических режимов обработки, выявлению возможных рисков химического, физического и биологического происхождения на всем производственном цикле. Совершенствование и дальнейшее развитие Системы МБПП является приоритетным направлением в деятельности предприятия.

Для повышения качества продукции и услуг предприятие ООО «Морская планета» ориентируется на запросы потребителя. Успех и процветание предприятия зависит от того, как потребитель будет воспринимать продукцию; на ООО «Морская планета» учитываются пожелания потребителей по повышению качества продукции, поддерживается постоянную взаимосвязь изготовитель-потребитель, своим добросовестным отношением к работе ООО «Морская планета» добивается максимального удовлетворения запросов потребителя. Для этого на предприятии действует регламент, обеспечивающий постоянный учет и анализ рекламаций, жалоб и предложений покупателя, фиксирующий случаи, связанные с нарушением требований безопасности продукции и позволяющий своевременно проводить корректирующие действия.

Для повышения качества обслуживания предприятие ООО «Морская планета» вовлекает персонал организации, так как развитие и успех предприятия невозможен без вовлечения персонала в деятельность предприятия. Качественный рост предприятия возможен только с



одновременным качественным ростом его сотрудников, необходимо чтобы каждый сотрудник понимал и сознательно содействовал задачам предприятия. Сотрудники обязаны на деле блюсти интересы предприятия, испытывать гордость и удовлетворение за результаты своего труда – продукцию, выпускаемую на предприятии. В целях вовлечения персонала предприятие ООО «Морская планета»: разработало и довело до сведения всех сотрудников систему оплаты труда, учитывающую вклад сотрудника в конечный результат; проводит обучение и повышение квалификации персонала в целях совершенствования профессиональных навыков и сознательного вовлечения в деятельность предприятия. Руководство компании ООО «Морская планета» понимает, что выпуская качественную продукцию, предприятие обеспечивает продовольственную безопасность государства и создает благоприятные условия для равноправной конкуренции российского производителя на мировом рынке.

Проведем оценку конкурентоспособности ООО «Морская планета». Для этого изучим позиции и возможности предприятий-конкурентов. Рассмотрим некоторые общие факторы, определяющие конкурентоспособность ООО «Морская планета», табл.2.3.1.

Таблица 2.3.1

Факторы конкурентоспособности ООО «Морская планета» и его конкурентов

Наименование организации	Факторы	
	положительные	отрицательные
ООО «Морская планета»	широкий перечень товаров, высокое качество, гибкая система скидок	высокие цены
"Торговая фирма «Славянская»	широкий перечень товаров	высокие цены на товары, неудобное месторасположение
"Провиантъ"	широкий перечень товаров	неудобное расположение, высокие цены
"ДАКС"	удобное расположение	высокие цены на товары

Данные табл.2.3.1. показывают, что основными конкурентами ООО «Морская планета» являются: торговая фирма «Славянская», "Провиантъ", "Дакс". Оценивая положительные и отрицательные факторы

конкурентоспособности рассматриваемых предприятий можно сказать, что каждое из них имеет свои преимущества и недостатки.

Несомненным преимуществом ООО «Морская планета» перед своими конкурентами является то, что предприятие предоставляет широкий перечень товаров высокого качества, для постоянных клиентов существует гибкая система скидок. Конкурентоспособность ООО «Морская планета» по группам конкурентов представлена в табл. 2.3.2. Оценка конкурентоспособности проводилась по 10 бальной шкале.

Таблица 2.3.2

Показатели оценки конкурентных позиций ООО «Морская планета» и предприятий-конкурентов с организационной точки зрения в 2011 г.

Показатель	ООО «Морская планета»	Конкуренты		
		"Славянская"	"Провиантъ"	"Дакс"
Наличие развитой инфраструктуры	6	4	4	5
Доступность информации	5	4	4	4
Научно-методическая документация	5	3	4	3
Деловые и личностные качества рабочих, специалистов, персонала	8	5	4	4
Соответствие качества и ассортимента товаров, предоставляемых клиентам	7	5	4	3
Наличие преимуществ по сравнению с имеющимися потенциальными конкурентами	5	4	4	4
Возможность выстоять в конкурентной борьбе, сохраняя этим преимущества в течение длительного времени	5	4	4	4
Итого	41	29	28	31

Данные табл.2.3.2. показывают, что компания ООО «Морская планета» набрала максимальное количество баллов, которое составило 41, в отличии от своих конкурентов. Второе место по конкурентоспособности занимает компания «Дакс», она набрала 31 балл. Другие конкуренты набрали по 28 и 29 баллов соответственно. Преимущество исследуемого предприятия перед конкурентами заключается в более гибком умении изменить, приспособить свои предоставляемые услуги к изменяющемуся спросу.

## 2.4. Анализ использования основных фондов и производственных мощностей

Проведем оценку показателей динамики и структуры основных средств ООО «Морская планета» за 2012 г., табл.2.4.1.

Таблица 2.4.1.  
Показатели динамики и структуры основных средств  
ООО «Морская планета» за 2012 год

Показатели	Стоимость основных средств, тыс.руб.					Темп изменения, %	Структура основных средств, в % к итогу		
	на начало года	введено	выбыло	на конец года	отклонение, (+,-)		на начало года	на конец года	отклонение, (+,-)
Основные средства всего	2047	1215	324	2938	891	143,53	100,0	100,0	х
в т.ч по видам:									
- здания, сооружения	824	0	0	824	0	100,00	40,25	28,05	-12,21
- земельные участки	145	0	55	90	-55	62,07	7,08	3,06	-4,02
- машины и оборудование	657	906	68	1631	974	в 2,5 раза	32,10	55,51	23,42
- транспортные средства	352	22	44	330	-22	93,75	17,20	11,23	-5,96
- другие	69	0	6	63	-6	91,30	3,37	2,14	-1,23

Данные табл.2.4.1. показывают, что по итогам 2012 г. стоимость основных средств составила 2938тыс.руб., ее размер за год возрос на 43,5% или 891тыс.руб. За год объем поступивших основных средств составил 1215тыс.руб., при этом выбыло – 324тыс.руб. В структуре основных средств преобладают машины и оборудование, их удельный вес составил 55,51%, при этом произошло увеличение на 23,42%. Существенную долю занимают также здания, на них приходилось 28% от общего размера основных средств, рис.2.4.1.

Показатели движения основных фондов ООО «Морская планета» представлены в табл.2.4.2.

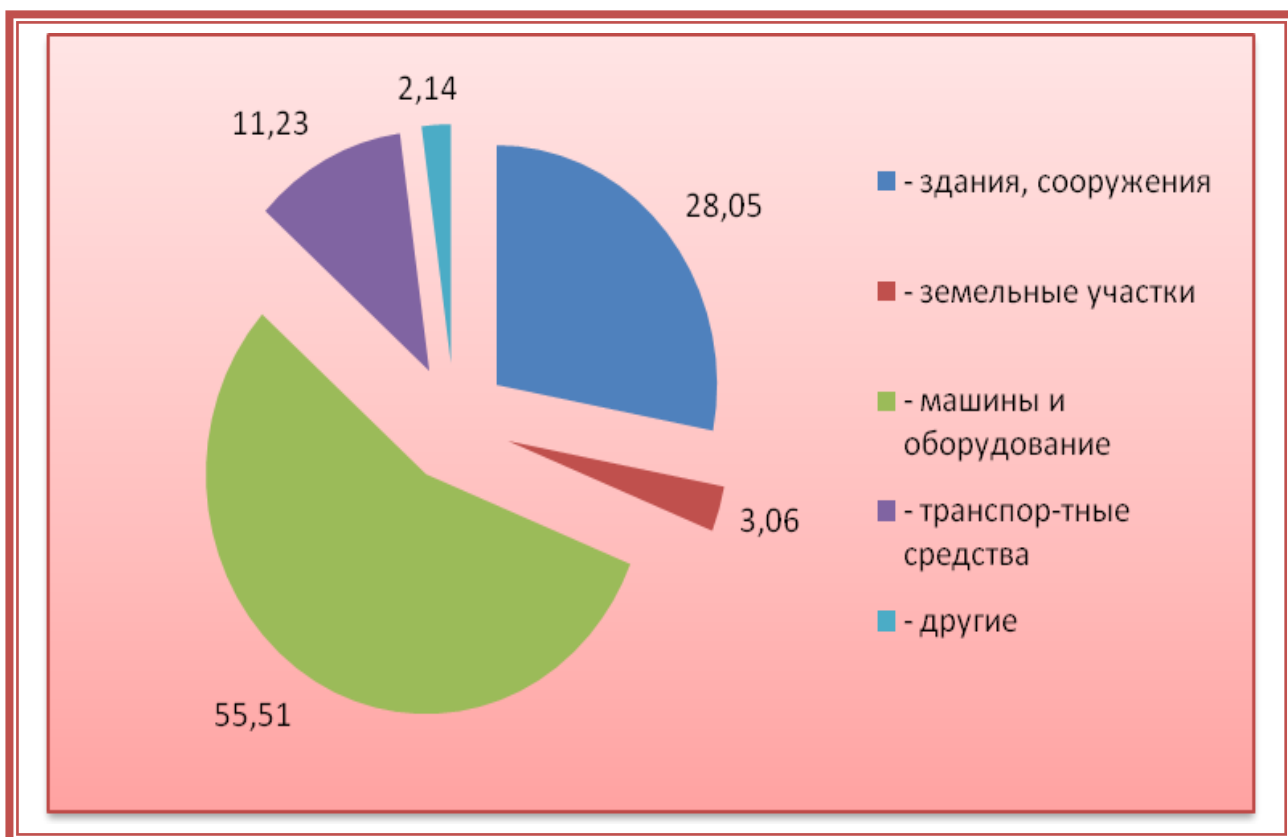


Рис.2.4.1. Структура основных фондов предприятия ООО «Морская планета» в 2012 г.

Таблица 2.4.2

Показатели движения основных средств ООО «Морская планета» за 2011-2012 гг.

Показатели	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+,-)	Темп изменения, %
1. Основные средства:				
а) на начало года, тыс.руб.	1797	2047	250	113,91
б) поступило, тыс.руб.	547	1215	668	в 2,2 раза
в) выбыло, тыс.руб.	293	324	31	110,58
г) на конец года, тыс.руб.	2047	2938	891	143,53
2. Начислено амортизации, тыс.руб.	714	826	112	115,69
3. Коэффициенты:				
- ввода (б/г)	0,27	0,41	0,14	151,85
- выбытия (в/а)	0,16	0,16	0	100,0
- износа (2/а)	0,4	0,4	0	100,0

Данные табл.2.4.2. показывают, что в 2012 г. происходил активный ввод основных средств, объем поступлений увеличился в 2,2 раза и составил 1215 тыс.руб. Этот факт повлиял на увеличение коэффициента ввода основных средств, который возрос с 0,27 до 0,41. Коэффициент выбытия остался

неизменным и составил 0,16. В 2012 г. наблюдался рост амортизационных отчислений в сумме 112 тыс.руб., при этом коэффициент износа остался неизменным и составил 0,4. Показателями эффективности использования основных фондов являются: фондоотдача, фондоемкость, фондорентабельность, фондовооруженность. Фондоотдача - показывает эффективность использования основных средств предприятия и рассчитывается отношением выручки от реализации продукции к среднегодовой стоимости основных средств. Фондоемкость - величина, обратная фондоотдаче, определяется как отношение среднегодовой стоимости основных производственных фондов к объёму выпущенной продукции. Фондорентабельность - показатель, характеризующий сколько рублей прибыли (от реализации или до налогообложения) приходится на 100 рублей основных фондов и рассчитывается по формуле отношение прибыли до налогообложения к средней стоимости основных средств. Фондовооруженность - показатель характеризующий размер основных фондов приходящийся на одного работающего, определяется как отношение среднегодовой стоимости основных производственных фондов к количеству работающих<sup>12</sup>. Показатели эффективности использования основных средств ООО «Морская планета» за 2011–2012 гг. представлены в табл.2.4.3.

Данные табл.2.4.3. показывают, что в течении анализируемого периода наблюдается увеличение стоимости основных средств на 571 тыс. руб., темп прироста данного показателя составил 29,71%. Показатель выручки от продажи и прибыли до налогообложения снизились и темпы роста составили 97,77% и 47,21% соответственно. Среднесписочная численность составила 358 человек .

На анализируемом предприятии в течении 2011-2012 гг. наблюдается снижение показателей фондоотдачи и фондорентабельности, а в частности снижение показателя фондорентабельности составило 61,6% и на конец 2012 г. этот показатель составил 35,3%, такое снижение произошло за счет

---

<sup>12</sup> Баканов М.И., «Теория экономического анализа» М. 2010г. с.118.

существенного сокращения прибыли. Снижился и показатель фондоотдачи на 752 руб. и составил 2302,5 тыс. руб. Фондоемкость возросла незначительно на 0,0001 и составила на конец анализируемого периода 0,0004.

Таблица 2.4.3

Показатели эффективности использования основных средств

ООО «Морская планета» за 2011–2012 гг.

Показатели	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+,-)	Темп изменения, %
1	2	3	4	5
1. Средняя стоимость основных средств, тыс.руб.	1922	2493	571	129,71
2. Выручка от продажи, тыс.руб.	5870817	5740142	-130675	97,77
3. Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	1862	879	-983	47,21
4. Среднесписочная численность, чел.	358	358	0	100,0
5. Фондоотдача, руб.	3054,5	2302,5	-752	75,38
6. Фондоемкость, руб.	0,0003	0,0004	0,0001	133,33
7. Фондорентабельность, %	96,9	35,3	-61,6	x
8. Фондовооруженность, тыс.руб.	5,4	7,0	1,6	129,63

По итогам 2012 г. на одного работника приходилось 7тыс.руб. основных фондов, при этом их размер возрос на 1,6тыс.руб. или 30%. Это связано с ростом стоимости основных средств на 29,7%.

## 2.5. Анализ эффективности использования оборотных средств

Рассмотрим показатели динамики и структуры оборотных средств ООО «Морская планета», табл.2.5.1.

Данные табл.2.5.1 показывают, что стоимость оборотных средств на конец 2012 г. составила 1704307тыс.руб., за год она возросла на 20,2%. Данный рост был вызван увеличением стоимости запасов на 2,6%, дебиторской задолженности на 24,4% и финансовых вложений на 53,85%. В структуре оборотных средств преобладает дебиторская задолженность. Ее удельный вес на конец 2012 г. составил 87,7%, на долю запасов приходилось 11,4%.

Удельный вес денежных средств и других оборотных средств не значителен и составляет менее 4%, рис.2.5.1.

Таблица 2.5.1

Показатели динамики, состава, структуры оборотных средств

ООО «Морская планета» за 2011-2012 г.

Показатели	Стоимость оборотных средств, тыс.руб.			Структура оборотных средств, %		
	2011 г.	2012 г.	темп изменения, %	2011 г.	2012 г.	отклонение, (+,-)
Оборотные средства всего,	1418330	1704307	120,16	100,0	100,0	x
в т.ч.:						
- запасы	189221	194147	102,60	13,34	11,39	-1,95
- НДС	809	27	3,34	0,06	0,00	-0,06
- дебиторская задолженность	1202044	1494944	124,37	84,75	87,72	2,96
- финансовые вложения	1300	3300	253,85	0,09	0,19	0,10
- денежные средства	24470	11495	46,98	1,73	0,67	-1,05
- другие	486	394	81,07	0,03	0,02	-0,01

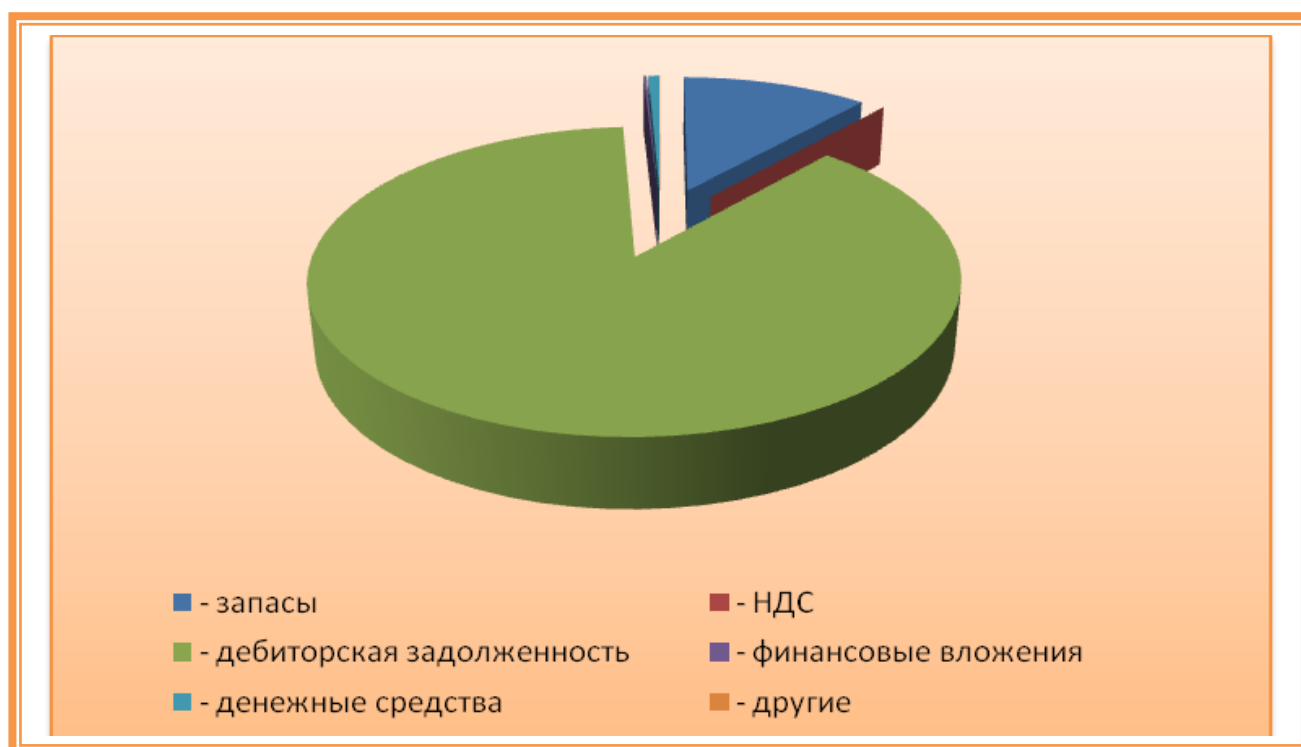


Рис.2.5.1. Структура оборотных средств предприятия ООО «Морская планета» в 2012 г.

Рассмотрим показатели оборачиваемости оборотных средств. Оборачиваемость оборотных средств- показывает, за сколько в среднем дней оборачиваются оборотные средства в анализируемом периоде. Оборачиваемость оборотных средств в разгах рассчитывается отношением средней стоимости оборотных средств на выручку от продажи. Оборачиваемость оборотных средств в днях рассчитывается отношением средней стоимости оборотных средств на выручку от продажи, умноженное на количество дней в анализируемом периоде<sup>13</sup>. Динамика оборачиваемости оборотных средств ООО «Морская планета» за 2011–2012 гг. представлена в табл.2.5.2.

Таблица 2.5.2

Оборачиваемость оборотных средств ООО «Морская планета» за 2011–2012 гг.

Показатели	Годы		Отклонение, (+,-)	Темп изменения, %
	2011	2012		
1. Сумма оборотных средств, тыс.руб.	1418330	1704307	285977	120,16
2. Выручка от продажи, тыс.руб.				
- за год	5870817	5740142	-130675	97,77
- однодневный	16308	15945	-363	97,77
3. Оборачиваемость:				
- в днях	88	106	18	120,45
- в разгах	4,1	3,4	-0,7	82,93

Данные табл.2.5.2. показывают, что по итогам 2012 стоимость оборотных средств составила 1704307тыс.руб., за год она возросла на 20,2%. Выручка от продажи сократилась с 5870817тыс.руб. до 5740142тыс.руб., т.е. произошло снижение на 2,2%. Это повлекло за собой замедление оборачиваемости оборотных средств на 18 дней, в результате чего они за год сделали 3,4 оборота. Это свидетельствует об ухудшении эффективности использования оборотного капитала предприятия ООО «Морская планета».

<sup>13</sup> Ковалев А.П. Как оценить имущество предприятия.- М.: 2009 г.с.312.



## 2.6. Анализ структуры управления производством

Структура управления ООО «Морская планета» представлена на рис.

2.6.1.

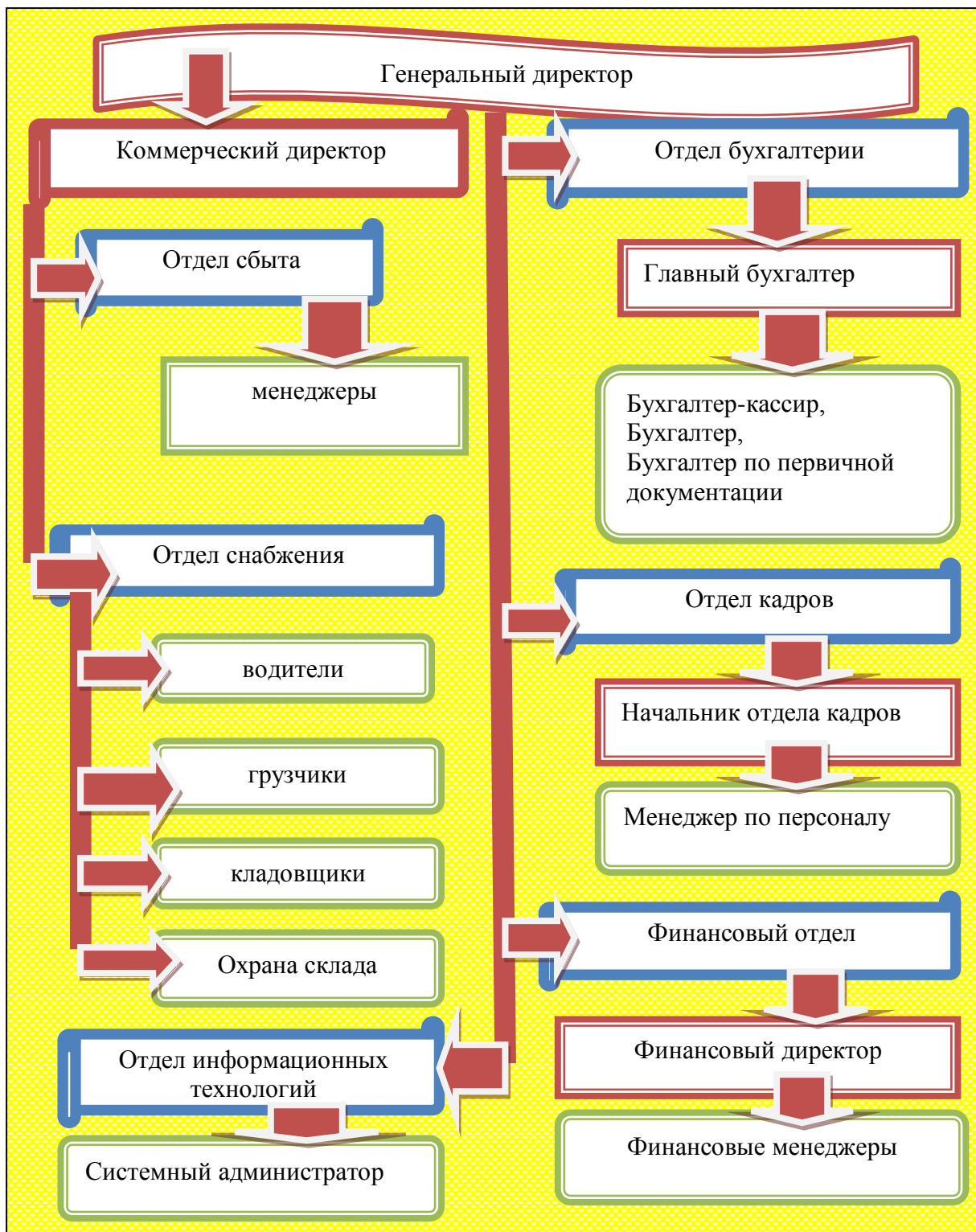


Рис. 2.6.1. Структура управления ООО «Морская планета».

Возглавляет фирму Генеральный директор. Согласно Уставу он имеет следующие права: руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом Общества – Генеральным директором; к компетенции Генерального директора относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Общества за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Собрания; генеральный директор без доверенности действует от имени Общества, в том числе представляет его интересы, совершает сделки от имени Общества, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками Общества, предъявляет иски и претензии от имени Общества, выдает и отзывает доверенности, решает иные вопросы текущей деятельности Общества. В подчинении Генерального директора находятся все службы предприятия. Рассмотрим функции основных подразделений ООО «Морская планета».

1. Финансовый отдел. В него входят финансовый директор и финансовые менеджеры. Отдел организует управление движением финансовых ресурсов предприятия и регулирование финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами в условиях рынка, в целях наиболее эффективного использования всех видов ресурсов в процессе производства и реализации продукции (работ, услуг) и получения максимальной прибыли, обеспечивает разработку финансовой стратегии предприятия и его финансовую устойчивость, руководит разработкой проектов перспективных и текущих финансовых планов, прогнозных балансов и бюджетов денежных средств, обеспечивает доведение утвержденных финансовых показателей до подразделений предприятия, участвует в подготовке проектов планов реализации продукции (работ, услуг), капитальных вложений, научных исследований и разработок, планировании себестоимости продукции и рентабельности производства, возглавляет работу по расчету прибыли и налога на прибыль, определяет источники финансирования производственно-хозяйственной деятельности предприятия, включающие бюджетное финансирование и ряд других функций.

2. Отдел бухгалтерии. В состав данного отдела входят: Главный бухгалтер, бухгалтер-кассир, бухгалтер и бухгалтер по первичной документации. Главный бухгалтер обеспечивает соответствие осуществляемых хозяйственных операций законодательству Российской Федерации, контроль за движением имущества и обязательств организации. Поэтому именно главный бухгалтер разрабатывает систему первичного учета. Он определяет, какими первичными документами должны оформляться все хозяйственные операции, которые осуществляются в данной организации. Требования главного бухгалтера по документальному оформлению хозяйственных операций и представлению в бухгалтерию необходимых документов и сведений обязательны для всех работников организации. Без подписи главного бухгалтера денежные и расчетные документы, финансовые и кредитные обязательства считаются недействительными и не должны приниматься к исполнению. Главному бухгалтеру организации запрещается принимать к исполнению и оформлению документы по операциям, которые противоречат законодательству или нарушают договорную и финансовую дисциплину. О таких документах главный бухгалтер письменно сообщает руководителю организации. Если руководитель издает распоряжение о принятии указанных документов к учету, то главный бухгалтер исполняет это распоряжение. При этом всю полноту ответственности за незаконность совершенных операций несет руководитель. Бухгалтер-кассир занимается распределением наличных средств фирмы (начисление и выдача заработной платы, проведения больничных, командировочных, пособий различного рода, выделение средств на хозяйственные нужды, выдача командировочных, формирование отчетности в ФСС, Пенсионный Фонд, разнесения выписок из банка- приход и так далее). Бухгалтер занимается документацией по реализации товара (занесение накладных, счета - фактур, выписок из банка - расход, составление различных сверок с покупателями, работа с материалами и основными средствами). Бухгалтер по первичной документации выполняет следующие обязанности: проверка правильности оформления документов со склада (накладных, счета -

фактур, счетов, актов, занесение в 1С – накладных, счета -фактур, выписок из банка).

3. Отдел снабжения. Он занимается закупкой товаров . В его функции также входит поиск новых поставщиков с более выгодными условиями поставки. Этот отдел решает вопросы закупки по всему ассортименту. Закупка производится на основании заявок покупателей, оформленными менеджерами. В отдел входят начальник склада, заместитель начальника склада, грузчики, водители и охрана склада.

4.Отдел сбыта. В него входят менеджеры, которые занимаются непосредственно клиентами. Каждый менеджер имеет свою базу клиентов, с которыми он работает. Он заключает договора, обговаривает сроки, условия поставки и оплаты товара, осуществляет прием заказов от покупателей. Данный отдел выполняет: обеспечение реализации продукции предприятия; обеспечение 100 % - ого выполнения заданий и обязательств по поставкам продукции и товаров в соответствии с заключенными договорами и заказами-нарядами внешнеторговых организаций; рационализация работы сбытовой службы предприятия, снижение затратив сбыт продукции.

5.Отдел кадров. В него входит менеджер по персоналу, в обязанности которого входит: организация работы с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников; обеспечение укомплектование предприятия работниками необходимых профессий, специальностей и квалификаций; определение потребности в персонале, изучение рынка труда с целью определения возможных источников обеспечения необходимыми кадрами; осуществление подбора кадров, проведение собеседования с нанимающимися на работу, в том числе с выпускниками учебных заведений, с целью комплектования штата работников; организация обучения персонала.

6.Отдел информационных технологий. В него входят: системный администратор, обязанностью которого является сохранение информационной

безопасности и обеспечение функциональности вычислительного комплекса; устанавливает на серверы и рабочие станции операционные системы и необходимое для работы программное обеспечение; осуществление конфигурацию программного обеспечения на серверах и рабочих станциях; поддержание в работоспособном состоянии программного обеспечения серверов и рабочих станций; регистрирование пользователей локальной сети и почтового сервера, назначает идентификаторы и пароли; осуществление технической и программной поддержкой пользователей, консультирует пользователей по вопросам работы локальной сети и программ, составляет инструкции по работе с программным обеспечением и доводит их до сведения пользователей и так далее.

## **2.7. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и используемой системы оплаты труда ООО «Морская планета»**

Труд работников ООО «Морская планета» оплачивается в соответствии с положением об оплате труда. Настоящее Положение разработано в соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации и направлено на повышение личной материальной заинтересованности работников в достижении высоких конечных результатов деятельности акционерного общества. Проведем анализ динамики трудовых ресурсов предприятия ООО «Морская планета», результаты оформим в виде табл.2.7.1.

Численность персонала в 2011-2012гг. составляла 358 человек. По сравнению с 2011 г. численность сотрудников не изменилась. В состав сотрудников предприятия входят продавцы, служащие, специалисты, обслуживающий персонал. Квалификационный уровень работников определяем путем изучения таких признаков как возраст, образование и стаж работы (табл. 2.7.2).

Таблица 2.7.1

Анализ динамики численности работающих ООО «Морская планета»  
за 2011-2012 гг.

Показатели	2011 г.	2012 г.		Отклонение, в %	
		План	Факт	к 2011 г.	к плану
Среднесписочная численность работников, в том числе:	358	358	358	100,0	100,0
-продавцы	58	58	58	100,0	100,0
-служащие	35	35	35	100,0	100,0
-товароведы, специалисты	12	12	12	100,0	100,0
-охранники	5	5	5	100,0	100,0
- обслуживающий персонал	248	248	248	100,0	100,0

Таблица 2.7.2

Показатели качественного состава трудовых ресурсов  
ООО «Морская планета» за 2011-2012 гг.

Показатель	Численность работников на 31.12.2011 г.	Численность работников на 31.12.2012 г.	Удельный вес, % 2011 год	Удельный вес, % 2012 год
1. По возрасту, лет				
до 20	18	10	5,03	2,79
20-30	135	142	37,71	39,66
30-40	166	163	46,37	45,53
40-50	31	34	8,66	9,50
50-60	8	9	2,23	2,51
ИТОГО	358	358	100,0	100,0
2. По образованию				
среднее	109	84	30,45	23,46
среднее специальное	36	30	10,06	8,38
незаконченное высшее	82	74	22,91	20,67
высшее	131	170	36,59	47,49
ИТОГО	358	358	100,0	100,0
3. По трудовому стажу, лет				
до 1	14	16	3,91	4,47
от 1 до 5	163	155	45,53	43,30
от 5 до 10	162	172	45,25	48,04
свыше 10	19	15	5,31	4,19
ИТОГО	358	358	100,0	100,0

Данные табл.2.7.2. показывают, что большинству работников ООО «Морская планета» от 30 до 40 лет. В 2012 году увеличилось количество работников в возрасте от 20 до 30 лет на 7 человек. Таким образом, на смену опытному персоналу приходят работники без трудового стажа, чаще всего

после институтов или учащиеся профессиональных лицеев, для большинства из которых работа в организации – является временным местом или прохождением учебной практики. Большая часть работников имеет высшее образование. Среди персонала наблюдается тенденция к росту образованности путем получения высшего и второго высшего образования. Анализ трудового стажа работников показал, что наибольший удельный вес имеют работники со стажем от 1 до 5 лет и от 5 до 10 лет, так на их долю приходится 43,30% и 48,04% соответственно. Небольшая доля персонала со стажем до года и стажем свыше 10 лет. Рассчитаем полезный фонд рабочего времени и выявим основные факторы, повлиявшие на его изменение. Расчет баланса рабочего времени одного основного рабочего приведен в таблице 2.7.3.

Таблица 2.7.3

Баланс рабочего времени одного основного рабочего  
ООО «Морская планета» в днях за 2011-2012 гг.

Показатели	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+, -)	Темп изменения, %
1. Календарный фонд рабочего времени	365	366	1	100,27
2. Количество выходных и праздничных дней	117	116	-1	99,15
3. Номинальный фонд рабочего времени	248	250	2	100,81
4. Неявки на работу, в т.ч.:	49	46	-3	93,88
-очередные и дополнительные отпуска	28	28	0	100,0
-отпуска по родам	0	0	0	0
-по болезни	14	15	1	107,14
-по уходу за ребенком	2	2	0	100,0
-разрешенные законом прогулы	5	1	-4	20,0
5. Полезный фонд рабочего времени	199	204	5	102,51

Данные табл.2.7.3 показывают, что в течении анализируемого периода наблюдается увеличение календарного фонда рабочего времени на 1 день, номинальный фонд рабочего времени составил 250 дней, а это на 2 дня больше по сравнению с показателем 2011 г. В целом полезный фонд рабочего времени

в 2012 году повысился за счет сокращения неявок на работу и составил 204 календарных дня, а это на 2,51% выше по сравнению с тем же показателем 2011 г. Случаи нарушения трудовой дисциплины на предприятии случаются крайне редко, на протяжении двух последних лет не было зафиксировано ни одного прогула.

## **2.8. Анализ затрат на производство и реализацию продукции**

Основными видами затрат на ООО «Морская планета» являются затраты на оплату труда, материальные затраты, амортизация, налог на добавленную стоимость, налог на прибыль организаций, единый социальный налог (страховые взносы во внебюджетные фонды), налог на имущество организаций, транспортный налог, единый налог на вмененный доход. Система налогообложения предприятия ООО «Морская планета» представлена в прил.2. Рассмотрим показатели затрат ООО «Морская планета» за 2011–2012 гг., табл.2.8.1.

Данные табл.2.8.1 показывают, что в течении анализируемого периода наблюдается снижение общей суммы затрат предприятия на 184952 тыс. руб. и по состоянию на 2012 г. общая сумма затрат составила 4898933 тыс. руб. В основном на такое снижение повлияло уменьшение стоимости материальных затрат на 205318 тыс. руб. другие виды расходов возросли. Так в частности произошел рост затрат на оплату труда и отчисления на социальные нужды на 3,86% и 6,15% соответственно. Произошел рост амортизационных отчислений на 98,08% и по состоянию на 2012 г. сумма амортизации составила 826 тыс. руб. Стоимость прочих затрат увеличилась на 11100 тыс. руб. и составила на конец анализируемого периода 153339 тыс. руб. Из структуры затрат следует, что наибольшая доля приходится на материальные затраты – 92,6% в 2012 г. В среднем по 3% приходится на прочие затраты и затраты на оплату труда. Небольшую долю в общей структуре затрат занимают амортизационные отчисления и отчисления на социальные нужды.



Таблица 2.8.1

## Показатели затрат ООО «Морская планета» за 2011–2012 гг.

Показатели	Годы						Отклонение, (+,-)			Темп изменения, %
	2011			2012			Сумма, т.р.	уд. вес	уровень	
	Сумма, т.р.	уд. вес	уровень	Сумма, т.р.	уд. вес	уровень				
1. Затраты всего, в т.ч. по элементам:	5083885	100	86,60	4898933	100	85,35	-184952	0	-1,25	96,36
- материальные	4734030	93,3	80,75	4529563	92,58	79,01	-205318	-0,72	-1,74	95,67
- затраты на оплату труда	152352	3,0	2,60	158239	3,23	2,76	5887	0,23	0,16	103,86
- отчисления на социальные нужды	54847	0,95	0,82	56966	1,05	0,89	2970	0,1	0,07	106,15
- амортизация	417	0,01	0,01	826	0,02	0,01	409	0,01	0	198,08
- прочие	142239	2,80	2,42	153339	3,13	2,67	11100	0,33	0,25	107,80
2. Выручка от продажи	5870817	-	100,00	5740142	-	-	-130675	-	-	97,77

Снижение общей суммы затрат на производство связано прежде всего со снижением выручки от реализации продукции, которая снизилась на 2,23% по отношению к началу анализируемого периода и по состоянию на 2012 г. сумма выручки от продаж составила 5740142 тыс. руб.

## 2.9. Анализ финансовых результатов ООО «Морская планета»

Достижение высоких результатов работы предприятия предполагает управление процессом формирования, распределения и использования прибыли. Управление включает анализ прибыли, ее планирование и постоянный поиск возможностей увеличения прибыли. В задачи анализа финансовых результатов входят: оценка динамики показателей балансовой и чистой прибыли; изучение составных элементов формирования балансовой прибыли; выявление и измерение влияния факторов, воздействующих на прибыль; анализ показателей рентабельности; выявление и оценка резервов роста прибыли, способов их мобилизации. Проанализируем процесс формирования финансовых результатов ООО «Морская планета», табл.2.9.1.

## Формирование финансовых результатов ООО «Морская планета» за 2011–2012

гг.

Показатели	Годы				Отклонение, (+,-)		Темп изменения суммы, %
	2011		2012		Сумма, т.р.	уро- вень	
	Сумма, т.р.	уровень	Сумма, т.р.	уровень			
1. Выручка от продажи	5870817	100,0	5740142	100,0	-130675	х	97,77
2. Себестоимость проданных товаров	5083885	86,60	4898933	85,35	-184952	-1,25	96,36
3. Валовая прибыль	786932	13,40	841209	14,65	54277	1,25	106,90
4. Издержки обращения	589648	10,04	635226	11,07	45578	1,02	107,73
6. Прибыль от продаж	197284	3,36	205983	3,59	8699	0,23	104,41
8. Проценты к уплате	314	0,01	0	0,00	-314	-0,01	0,00
10. Прочие доходы	88995	1,52	85504	1,49	-3491	-0,03	96,08
11. Прочие расходы	284103	4,84	290608	5,06	6505	0,22	102,29
12. Прибыль до налогообложения	1862	0,03	879	0,02	-983	-0,02	47,21
13. Текущий налог на прибыль	554	0,01	195	0,01	-359	0	35,2
14. Налоговые санкции	756	0,01	12	0,01	-744	0	1,59
15. Чистая прибыль	552	0,01	672	0,01	120	0,00	121,74

Данные табл.2.9.1. показывают, что в 2012 г. предприятие получило чистую прибыль в сумме 672тыс.руб., его размер за год возрос на 120тыс.руб., рис.2.9.1. На формирование такого финансового результата оказало влияние сокращение себестоимости на 4,4%, а также превышение полученных доходов над произведенными расходами. Размер прибыли от продаж в 2012 г. составил 205983 тыс.руб., рост относительно 2011 г. произошел на 4,4%. Сокращение прочих доходов в 2012г. произошло на 4%, в результате их размер составил 85504 тыс.руб. Прочие расходы возросли на 6505тыс.руб. Прибыль до налогообложения сократилась в 2012 г. на 983 тыс.руб. и составила 879тыс.руб.



Рис.2.9.1.Динамика чистой прибыли ООО «Морская планета» с 2011-2012 г.г.

Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, предпринимательской, инвестиционной), окупаемость затрат и т.д. Они более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или использованными ресурсами. Показатели рентабельности служат не только для оценки деятельности предприятия, но и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании. В таблице 2.9.2 представлены расчеты показателей рентабельности ООО «Морская планета» и рассчитаны основные показатели рентабельности: рентабельность продукции, продаж, рентабельность активов и рентабельность собственного капитала предприятия.

## Показатели рентабельности ООО «Морская планета»

за 2011–2012 гг.

Показатели	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+,-)
Рентабельность продукции, %	3,9	3,6	-0,3
Рентабельность продаж, %	3,4	3,6	0,2
Рентабельность активов, %	0,04	0,04	0
Рентабельность собственного капитала, %	10,3	11,2	0,9

Рентабельность продукции -показывает, сколько прибыли от продажи приходится на 1 руб. затрат и рассчитывается отношением прибыли от продаж к затратам на производство и реализацию. Рентабельность продаж показывает, сколько получено прибыли с каждого рубля реализованной продукции и рассчитывается отношением прибыли от продаж к выручке от продаж. Рентабельность активов- показывает эффективность использования активов и рассчитывается отношением прибыли к стоимости активов. Рентабельность собственного капитала- показывает эффективность использования собственного капитала и рассчитывается отношением прибыли к стоимости собственного капитала. Проведенный расчет вышеперечисленных показателей рентабельности показал следующие результаты. В течении анализируемого периода наблюдается увеличение показателей рентабельности продаж и рентабельности собственного капитала на 0,2 и 0,9 соответственно. Так рентабельность продаж составила 3,6%, рентабельность собственного капитала, характеризующая прибыльность используемых собственных средств составила 11,2%. Рентабельность продукции, характеризующая сколько приходится прибыли на каждый рубль затрат на ООО «Морская планета», то есть с каждого рубля вложенного в продукцию получено 3,6 руб. прибыли. За анализируемый период этот показатель снизился на 0,3. Рентабельность активов, показывающая доходность используемого имущества составила 0,04%., как на начало, так и на конец периода.

Одним из показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятия, является его платежеспособность, т.е. возможность наличными

денежными ресурсами своевременно погашать свои платежные обязательства. Оценка платежеспособности осуществляется на основе характеристики ликвидности текущих активов, которая определяется временем, необходимым для превращения их в денежные средства. Чем меньше требуется времени для инкассирования данного актива, тем выше его ликвидность. Ликвидность баланса - это возможность предприятия обратить активы в наличность и погасить свои платежные обязательства, а точнее — это степень покрытия долговых обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную наличность соответствует сроку погашения платежных обязательств. Она зависит от степени соответствия величины имеющихся платежных средств величине краткосрочных долговых обязательств. Для оценки финансового состояния ООО «Морская планета», проведем анализ показателей ликвидности, табл.2.9.3.

Таблица 2.9.3

Показатели ликвидности и платежеспособности ООО «Морская планета»  
за 2011–2012 гг.

Показатель	Нормативное значение	2011 г.	2012 г.	Отклонение, (+,-)
1. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,4	0,02	0,01	-0,01
2. Коэффициент критической ликвидности	0,5-1,0	0,87	0,89	0,02
3. Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2,0	1,0	1,0	0

В табл.2.9.3 рассчитаны следующие показатели ликвидности: коэффициент абсолютной ликвидности, критической ликвидности и текущей ликвидности. Коэффициент абсолютной ликвидности- показывает, какую часть текущей краткосрочной задолженности организация может погасить в ближайшее время за счет денежных средств и приравненных к ним финансовых вложений и рассчитывается отношением суммы денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к текущим обязательствам. Чем выше его величина, тем больше гарантия погашения долгов, так как для этой группы

активов практически нет опасности потери стоимости в случае ликвидации предприятия и не существует никакого временного лага для превращения их в платежные средства. Коэффициент критической ликвидности -показывает, какая часть краткосрочных обязательств организации может быть немедленно погашена за счет денежных средств, средств в краткосрочных ценных бумагах, а также поступлений по расчетам и рассчитывается по формуле: (денежные средства + текущие финансовые вложения+ краткосрочная дебиторская задолженность)/текущие обязательства. Коэффициент текущей ликвидности-показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, мобилизовав все оборотные средства и рассчитывается отношение оборотных активов к текущим обязательствам.

Данные таблицы 2.9.3 свидетельствуют о том, что за 2012г. только один коэффициент ликвидности – критической ликвидности, имеет значение в пределах рекомендуемых и составил 0,89, а это на 0,02 выше по сравнению с тем же показателем 2011 г. Коэффициент текущей ликвидности на протяжении анализируемого периода не изменился и составил 1,0, что ниже нормативного показателя. Коэффициент абсолютной ликвидности сократился на 0,01 пункт и составил 0,01. Основным фактором снижения уровня абсолютной ликвидности является сокращение поступлений денежных средств. Таким образом, баланс предприятия нельзя назвать абсолютно ликвидным, так как не все показатели ликвидности находятся в пределах нормативных значений.

## **2.10. Анализ экономической безопасности предприятия, соблюдения коммерческой тайны**

Коммерческую тайну предприятия ООО «Морская планета» составляют не являющиеся государственными секретами сведения, связанные с технологической информацией, управлением, финансами, и другой деятельности предприятия, имеющие коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам, разглашение (неправомерная передача, утечка) которых, в том

числе среди сотрудников, может нанести предприятию ущерб любого характера (материальный, финансовый, деловой репутации, имиджу и прочие).

Основная коммерческая информация, которая составляет коммерческую тайну на ООО «Морская планета» -это база данных клиентов компании, база договоров компании, или информация о размещении активов компании, информация для грядущих крупных переговоров и другое. Основным же источником утечки подобной критической информации чаще всего является персонал компании. Именно поэтому, все работы в сфере повышения или восстановления уровня экономической безопасности заключаются чаще всего в работе с персоналом компании.

На предприятии ООО «Морская планета» все работники-взаимозаменяемы, в том числе и кассиры, деятельность которых связана с денежными ресурсами компании; экспедиторы, водители и другие лица, связанные с материальными ценностями. На данном предприятии четко определен круг работников, которые определяют виды информации, являющейся коммерческой тайной. Это генеральный директор, главный бухгалтер, коммерческий директор. В настоящий момент на предприятии не наблюдались преступления связанные с разглашением коммерческой тайны, мошенничеством и др. Но все же можно выделить два недостатка: 1)нет инструкции для лиц, владеющих коммерческой информацией: порядок доступа (разрешения, пропуска), хранения (где и у кого) и использования (для каких целей); 2) при поступлении на работу в организации ООО «Морская планета» необходимо между работником и работодателем заключать соглашения о неразглашении коммерческой тайны. Эти мероприятия, дополнительно усилят экономическую безопасность и соблюдения коммерческой тайны организации ООО «Морская планета».

## 2.11. Выводы и рекомендации

Предприятие ООО «Морская планета» является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, закона «Об Обществах с ограниченной ответственностью, налогового, гражданского и др. нормативно-правовых актов РФ. Основной вид деятельности предприятия – реализация море- и рыбопродукции. Возглавляет фирму генеральный директор, ему подчиняются: главный бухгалтер, коммерческий директор, начальник отдела кадров. Все работники осуществляют свои обязанности на основании должностных инструкций.

Проведенный анализ товарооборота показал, что за анализируемый период оборот сократился на 2,3% и составил 5740142 тыс.руб. На такое снижение товарооборота организации оказало сокращение продаж практически по всему ассортименту реализуемой продукции, за исключением соленой рыбы, крабовых палочек и мяса, а также салатов из морской капусты, они были в символическом плюсе. Наибольшее снижение произошло по полуфабрикатам на 11%, в результате объем их реализации в 2012 г. составил 585423 тыс.руб. Сокращение валового объема продаж в 2012 году на 130675 тыс.руб. было вызвано снижением среднегодового числа дней, отработанного одним работником на 3 дня и снижением среднечасовой выработки одного работника на 0,1 тыс.руб. или 1,3%. В итоге, на сокращение производительности труда в 2012 г. повлияло снижение среднегодового числа дней, отработанного одним сотрудником и снижение среднечасовой выработки одного работника.

Произошло ухудшение использования основных фондов предприятия. Так, в 2012 г. показатель фондоотдачи снизился на 752 руб., в результате чего ее размер составил 2302,5 руб. Фондоемкость возросла незначительно и составила в 2012 г. 0,0004; произошло значительное снижение фондорентабельности. В связи со снижением оборота предприятия, произошло замедление оборачиваемости оборотных средств. Баланс предприятия нельзя



назвать абсолютно ликвидным, так как не все показатели находятся в пределах нормативных значений. Наблюдается снижение показателя рентабельности продаж.

Анализ кадрового потенциала показал следующие результаты. Большинству работников ООО «Морская планета» от 30 до 40 лет. Большая часть работников имеет высшее образование. Среди персонала наблюдается тенденция к росту образованности путем получения высшего и второго высшего образования. Анализ трудового стажа работников показал, что наибольший удельный вес имеют работники со стажем от 1 до 5 лет и от 5 до 10 лет, так на их долю приходится 43,30% и 48,04% соответственно. Небольшая доля персонала со стажем до года и стажем свыше 10 лет. Среднегодовая численность работников предприятия составляет 358 человек и неизменна на протяжении анализируемого периода.

В целом предприятие ООО «Морская планета» является конкурентоспособным, качество товаров соответствует стандартам. Но в связи с тем, что на протяжении анализируемого периода наблюдается снижение товарооборота, замедление оборачиваемости оборотных средств, снижение показателей рентабельности, низкие показатели ликвидности, предприятию необходимо совершенствовать существующую стратегию развития. Для эффективного управления деятельностью предприятия, для обеспечения выживания и процветания ООО «Морская планета» в данном случае организации необходима разработка стратегии, которая будет направлена на совершенствование товарной и ассортиментной политики, стратегии ценообразования и стимулирования сбыта, повышения качества, расширения сбыта товаров. Необходима разработка наиболее сильных управленческих решений, которые позволят компании добиваться поставленных целей, ежегодно увеличивая товарооборачиваемость, тем самым повышая свою прибыльность, доходность, рентабельность и конкурентоспособность на занимаемой нише.

### 3.ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

На предприятии ООО «Морская планета» осуществляется производство и реализация следующих основных море- и рыбопродуктов: рыба горячего и холодного копчения весовая, рулеты горячего копчения, рыба в индивидуальной упаковке, изделия деликатесные из норвежского лосося, рыбные нарезки, продукция из сурими, рыба разного посола, продукция из филе сельди, салаты из морской капусты, рыбные закуски и масла, икра мойвы и других видов рыб, икра из морских водорослей, икра лососевая, морепродукты, полуфабрикаты, наборы к пиву, вяленая рыба, свежемороженая рыба, охлажденная рыба. Для производства вышеперечисленных наименований продукции применяются современные технологии и оборудование. Так, основными видами оборудования, установленные на предприятии для производства море- и рыбопродуктов, являются:

1. Оборудование для сушки рыбы
2. Шкуроеъемные машины
3. Головоотрезающие машины
4. Оборудование для переработки кальмара
5. Слайсеры нарезки рыбы
6. Филетировочные машины
7. Оборудование для разморозки
8. Оборудование для потрошения
9. Инъекторы для рыбы
10. Производство рыбного фарша (неопресс)
11. Машины для очистки рыбы от чешуи
12. Переработка морской капусты
13. Моечное оборудование
14. Оборудование для посола.

Все оборудование изготовлено из нержавеющей стали: у него большой срок эксплуатации и его просто использовать.

Так как на предприятии осуществляется производство множества наименований продукции, рассмотрим производство одного вида продукции, в частности производство охлажденной и мороженой рыбопродукции.

Производство рыбной продукции на предприятии осуществляется в соответствии с действующей нормативно-технической документацией.

Рыба – сырец доставляется на предприятие с места приёмки в специализированных изотермических контейнерах производства Кореи объемом 10 и 20 тонн. Приёмка осуществляется на специализированной бетонной площадке, оснащённой подводкой воды и её стоком. Рыба – сырец выгружается через металлический каплёр, при помощи электротельфера германского производства грузоподъемностью 5 тонн, в специальные накопительные бункера, изготовленные из пищевого алюминия, оснащённые душирующими устройствами подачи воды. Бункеры вмонтированы под углом.

Подача в цех производится через механические задвижки в приёмных бункерах (самотёком) на сетчатый транспортер подачи.

По наклонному скребковому транспортёру рыба подаётся на стол сортировки, изготовленный из нержавеющей стали и оснащённый тремя рабочими местами. На сортировочном столе производится сортировка рыбы-сырца по породам, размерам и направляется по ленточному транспортёру на выпуск рыбы неразделанной, а по двум другим - на выпуск рыбы потрошёной и обезглавленной. Также рассортировывается нестандартная рыба, которая по отдельному транспортёру направляем на РМУ.

Для разделки лососёвых пород предназначен отдельный транспортёр, по нему также предназначена подача в консервный цех и в кирими, где на специально оборудованном столе на филеровочной машине готовится филе рыбы разных пород. Транспортёр оснащён рабочими местами, подводом воды, гидрожелобом для удаления внутренностей. На этих столах производится ручная разделка, выемка ястыков, молок. В зависимости от планируемой

выпускаемой продукции потрошенная рыба направляется по транспортёрам на заморозку или на выпуск консервов.

Рассортированная на сортировочном солее рыба- сырец подаётся на дисковую рыборезки. Механические дисковые рыборезки оснащены общим транспортёром для подачи рыбных отходов на РМУ. У рыбы ровным (косым или прямым) позади жаберных крышек удаляется голова с плечевыми костными и грудными плавниками.

По транспортеру от рыборезки обезглавленный сырец подаётся наклонный сетчатый транспортёр, оснащённый душирующим устройством подачи холодной воды для поверхностной мойки.

Обезглавленная рыба по ленточному транспортёру направляется к рабочим столам в количестве 10 мест. На каждом рабочем столе вручную производится удаление внутренностей (икры, молок, печени, желудка). Каждое рабочее место оснащено индивидуальным подводом холодной воды и желобом, встроенным в рабочий стол. Для удаления внутренностей, под которыми проходит ленточный транспортёр, направляя отходы на РМУ.

Потрошённый и обезглавленный сырец направляются в накопительные бункера в количестве 6 штук, изготовленные из нержавеющей стали, по породам и размерам. Через механические задвижки в бункерах по сетчатому транспортёру рыба подаётся в рыбомойку барабанного типа. Мойка производится при температуре воды не выше 15 °С до полного удаления крови, слизи и других загрязнений(или, песка). Потрошённая и вымытая рыба по наклонному сетчатому транспортёру подаётся на стол укладки, оснащённый ленточным транспортёром подачи и рабочими местами в количестве пяти мест. Рабочие места оснащены электронными весами. Рыба в блок - формы укладывается ровными рядами одного наименования, одной размерно-массовой характеристики, одного способа разделки и сорта. При взвешивании допускается увеличение до 2% массы в расчёте на компенсацию, оставшейся на рыбе после мойки и потере массы в процессе замораживания. Замораживание рыбы производится в плиточных морозильных аппаратах количестве трёх

штук. Замораживание считается законченным по достижению температуры в толще тела рыбы не выше минус 18<sup>0</sup>С.

По рольганговому транспортёру блок- форма с замороженной рыбой направляется на глазирование чистой, пресной водой.

Глазировочный аппарат оснащён камерой оттайки блок0фотрмы с рыбой. По сетчатому транспортёру орошения блоки замороженной рыбы проходят с интервалом через две камеры для нанесения( ледяной коробки из воды) глазури, массовая доля которой должна быть не менее 4% от массы блока рыбы.

Глазированные мороженые блоки по транспортёру направляются на упаковку. Тара для упаковки мороженой рыбы используется чистая, сухая без запахов, соответствует требованиям НТД. На тару наносится вся необходимая маркировка согласно ГОСТ 7630-85. Упакованная мороженая рыба подаётся в холодильные камеры с температурой хранения не выше минус 18<sup>0</sup>С.

Используемые для пищевых целей отходы от разделки рыбы: молоки дальневосточных лососёвых рыб, тресковых рыб, икра зернистая дальневосточных лососёвых рыб, минтая и трески, печень минтая и трески, предварительно собранные направляются далее на переработку. Икра и молоки, предназначенные для замораживания, упаковываются в полиэтиленовые пакеты, укладываются в блок - формы и замораживаются по схеме производства мороженой рыбы.

При выпуске охлаждённой рыбопродукции, рыба после мойки по наклонному сетчатому транспортёру подаётся на стол укладки, оснащённый весами, взвешивается и укладывается непосредственно в транспортную (потребительскую) тару, далее направляется в камеру хранения, где покрывается льдом и далее направляется на реализацию, предварительно промаркировав.

Технологию производства свежемороженой рыбопродукции можно представить в виде схемы, рис.3.1.1.



Рис.3.1.1. Технологическая схема производства свежемороженой рыбопродукции на предприятии ООО «Морская планета».

Таким образом, проведенный анализ технологического процесса производства не выявил каких-либо отрицательных факторов, связанных с несовершенствованием производства свежемороженой рыбопродукции.

#### 4.ОХРАНА ТРУДА И ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ

Охрана труда является одной из основных составляющих производственного процесса на предприятии ООО «Морская планета». При проектировании и реконструкции рыбоперерабатывающего предприятия были учтены санитарно- гигиенические нормы и правила, предъявляемые к организации труда.

Рассмотрим общие требования безопасности на ООО «Морская планета» в основных производствах. На предприятии запрещается начинать работу за рыбораздечными столами при проведении в цехе работ не связанных с обработкой рыбы. На предприятии запрещено работать в местах с недостаточным освещением, не разрешается допускать посторонних людей к рабочим местам .

При перемещении особенно крупных рыб и их разделке соблюдаются следующие требования: а) нельзя просовывать в полость рта руки и ноги; б) нельзя прикасаться к телу рыбы голыми руками; в) нельзя находиться со стороны хвоста рыбы; г) нельзя располагаться так, чтобы рыба была между ногами. Все работники производственных помещений работают в спецодежде, следят за ее чистотой, работать можно только в резиновых сапогах.

На предприятии ООО «Морская планета» соблюдаются правила производственной санитарии. Так, согласно Санитарным правилам и нормам СанПиН2.34.050-96 «Производство и реализация рыбной продукции»:

1. Все работники рыбообрабатывающего предприятия обязаны выполнять правила личной и профессиональной гигиены.

2. Каждый работник несёт ответственность за состояние рабочего места, выполнение технологических и санитарных требований на своём участке.

3. Работники предприятия должны носить чистую спецодежду или саноддежду и головные уборы. У лиц, имеющих по роду выполнения работы



непосредственное соприкосновение с открытой рыбной продукцией головной убор должен полностью закрывать волосы.

4. Санитарная одежда должна быть изготовлена из материалов светлых тонов, имея отличительную цеховую маркировку. обувь должна быть рассчитана на многократную дезинфекцию. Комплект санитарной одежды для рабочих разделочных цехов состоит из колпака (косынки), хлопчатобумажного халата, резиновых сапог, прорезиненного фартука, х/б перчаток, для рабочих цеха фасовки, укладки и упаковки-косынки, х/б халата или куртки, х/б брюк, кожаных тапочек, четырёхслойных марлевых повязок, индивидуальное полотенце.

5. Санодержу нельзя закалывать булавками и иголками. Запрещается проносить в цех предметы личного туалета и другие посторонние предметы.

6. Санодержу запрещается надевать на верхнюю одежду и носить только во время работы.

7. Работники, направленные на обработку и подготовку рыбной продукции, должны мыть руки пере началом работы и каждый раз при возобновлении работы. Раны на руках должны быть закрыты водопроницаемой повязкой. Работники с гнойничковыми ранними к работе не допускаются.

8. Запрещается курить, плевать, есть, пить в рабочих помещениях и местах хранения рыбной продукции.

9. Принимать пищу разрешается в буфетах, столовых, и специально отведённых для этого помещениях.

10. После окончания работы необходимо сдать своё рабочее место в должной чистоте и порядке мастеру цеха, а санитарную одежду- лицу, ответственное за её прием, хранение и выдачу.

Санитария производства на предприятии ООО «Морская планета» осуществляется согласно СанПин 2.3.4.050-96 «Производство и реализация рыбной продукции»:

При входе в цех обязательно укладываются дизковрики.

Рабочие обеспечены санитарно-бытовыми помещениями и необходимой спецодеждой.

Для соблюдения правил личной гигиены предусмотрены умывальники и разовые полотенца для рук.

Санитарная обработка производственных помещений производится в течение смены два раза, санитарные дни для поддержания цеха в должном санитарно-техническом состоянии не реже одного раза в неделю.

Помещение рыбообрабатывающего цеха оборудовано бактерицидными лампами. Санитарная обработка технологического оборудования производится в соответствии с инструкцией Минздрава по окончании работы смены.

Перед перерывом на обед рабочие места, инвентарь, оборудование промывают теплой водой.

Для санитарной обработки технологического оборудования в цехе установлены стояки со смесителями для холодной и горячей воды. Для санитарной обработки тары и инвентаря имеются помещения мойки, расположенные в цехе обработки рыбы.

Моющие и дезинфицирующие средства используются разрешённые к применению Минздравом. Для уборочного инвентаря предусмотрены специальные помещения. Производственный контроль осуществляет лаборатория.

Рассмотрим санитарные требования к предприятию ООО «Морская планета».

Водоснабжение рыбоперерабатывающего цеха осуществляется от сетей водопровода диаметром 100 мм. В здание ввод водопровода проложен трубой диаметром 50 мм. Кроме того, для производственных и хозяйственно-бытовых целей используется существующая артезианская скважина, передаваемая на баланс завода. Артезианская скважина оборудована насосом с дебитом 36 м<sup>3</sup>/час, внутриводским водопроводом диаметром 100 мм. В здании имеются внутренние сети канализации, отдельно хозяйственно-бытовая и производственная. Наружные сети подключены к существующим

сетям диаметром 150 мм, выполнены из чугунных напорных водопроводных труб.

В соответствии с разделением сточных вод по характеру загрязнения и назначения имеются две сети канализации:

- для хозяйственно- бытовых стоков;
- для производственных стоков;

Производственные сточные воды самотёком поступают в жироловку, установленную на промплощадке и далее, обезжиренные, отводятся в общую загрязнённых вод предприятия. Эффект отчистки в жироловке 60 %. Загрязнённые производственные воды, не содержащих жиры, и хозяйственно – бытовые стоки самотечной сетью поступают в городской коллектор. Немаловажная роль в охране труда на предприятии ООО «Морская планета» принадлежит организации освещения рабочих мест. Виды освещения на предприятии ООО «Морская планета»:

- рабочее на напряжение 220 В;
- аварийное (эвакуационное) .

Система общего освещения цеха осуществляется светильниками с люминесцентными лампами и лампами накаливания. Величина освещённости принята в соответствии со СНиП 23.05- 95 «Естественное и искусственное освещение». Типы светильников, способы их установки приняты с учётом характеристики помещений. Групповая сеть освещения выполняется кабелем ВВГнг.

Отопление и вентиляция на ООО «Морская планета» выполнено в соответствии со СНиП 2.04.05- 91 «отопление, вентиляция и кондиционирование». В рыбоперерабатывающем цехе предусмотрены приточно-вытяжные системы вентиляции принудительного типа. Приточная система предусмотрена от подвесной приточной установки принудительного типа. Наружный воздух подаётся централизованно приточными установками канального типа в комплекте. Вытяжные системы запроектированы с

механическим побуждением от вентиляторов. Теплоноситель системы отопления горячая вода.

Для дезинфекции оборудования и помещений в ООО «Морская планета» используют однородные химические вещества или смесь нескольких химических веществ. Дезинфицирующие вещества имеют паспорта с указанием названия, даты изготовления, срока годности. Эффективность обработки оборудования зависит от содержания активного вещества в растворе, его температуры и времени воздействия дезинфицирующего агента на обрабатываемую поверхность. Для дезинфекции помимо раствора хлорной извести применяют раствор уксусной кислоты (0,3%). Этим раствором производят воздушное орошение в помещениях, холодильных и копильных камерах. Действие раствора уксусной кислоты основано на пагубном влиянии повышения кислотной среды на патогенную микрофлору, особенно на плесневые грибы. Расход дезинфицирующих растворов на 1м металлической поверхности 0,5 литра, на 1м резины, брусита, пластмассы, бетона или дерева - 1 литр. При дезинфекции труднодоступных участков оборудования количество дезинфицирующего раствора увеличивается вдвое. Дезинфекция оборудования и помещений химическими веществами производят только после полного удаления из цеха или любого другого помещения людей и очистки его от остатков сырья и других продуктов. Перед дезинфекцией и после нее оборудование и помещение тщательно промывают большим объемом воды.

Рассмотрим организацию труда на основных рабочих местах.

Предприятие ООО «Морская планета» имеет достаточные производственные площади для выполнения работ в надлежащих гигиенических условиях. Площадь и кубатура производственных помещений устанавливается в учётом технологического процесса и обеспечения на каждого работающего не менее 4,5 м<sup>2</sup> площади и 15 м<sup>3</sup> воздуха. Устройство и планировка предприятия позволяет предотвратить загрязнение продукции и полностью изолировать «грязные» и «чистые» части здания.

Расположение производственных помещений в здании производства на территории предприятия обеспечивают поточность технологических процессов и исключают возможность пересечения грузопотоков сырья, полуфабрикатов, отходов с грузопотоком готовой продукции, а также транспортирования полуфабрикатов не защищённых от воздействия окружающей среды, через открытые пространства.

Все работники предприятия ООО «Морская планета» при приеме на работу проходят первичный инструктаж по технике безопасности. Повторный инструктаж проводится ежегодно согласно графика проведения инструктажа.

Таким образом, на предприятии ООО «Морская планета» соблюдаются все правила техники безопасности. Производственные здания и помещения оборудованы всем необходимым для осуществления производственного процесса. Работники выполняют свои обязанности согласно должностным инструкциям, ежегодно проходят инструктаж по ТБ. Все рабочие места оборудованы средствами индивидуальной защиты, персонал выполняет свою работу в спецодежде.

## **5.ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ**

### **5.1.Технико-экономическое обоснование мероприятий, направленных на увеличение товарооборота предприятия**

Проблема номер один для любой организации, действующей в условиях рынка, – это проблема ее выживаемости, обеспеченности непрерывности развития. В зависимости от складывающихся условий и обстоятельств эта проблема решается различными фирмами по-разному, но в ее основе лежит кропотливая и трудоемкая работа по созданию и реализации конкурентных преимуществ.

Согласно закону необходимого разнообразия для успешного функционирования системы управления фирма должна иметь в своем арсенале не меньшее разнообразие возможных реакций, чем количество и сложность ситуаций во внешней среде. Поскольку количество и сложность ситуаций во внешней среде постоянно растут, система управления организацией должна соответственно приобретать новые качества, увеличивая свои возможности по выработке и реализации адекватных ситуационных решений.

Организация действует на определенном рынке (среда), выпускает конкретный товар с фиксированными издержками, зависящими от ее потенциала (производственного, научно-технического, организационного, экономического). Можно считать, что характер деятельности фирмы будет соответствовать среде, когда организация окажется способной выпускать и реализовывать нужный данному рынку товар (по техническим, экономическим, и другим характеристикам), и при этом результат ее деятельности отвечал бы плановым ожиданиям. Это состояние обеспечивается качественным и своевременным исполнением всех управленческих функций, а также соответствующим уровнем необходимого потенциала: квалификацией работников, наличием материально-технической базы, технологий и др. В случае нарушения необходимого баланса ожидаемый результат не будет достигнут и, следовательно, организация будет нести потери.

Проведенный выше анализ экономических показателей по предприятию ООО «Морская планета» показал, что в течении анализируемого периода произошло снижение товарооборота предприятия по всем группам товаров, наблюдается замедление оборачиваемости оборотных средств, снижение показателей рентабельности, низкие показатели ликвидности. Все это вызывает необходимость в увеличении показателей прибыльности и доходности. Целесообразно рассмотреть факторы роста товарооборота предприятия «Морская планета» за счет проведения следующих основных мероприятий:

- организация работы на заказ (открытие кафе);
- организация выездной торговли (Доставка пиццы на Дом, в офис и т.д.);
- расширение торговой площади, рис.5.1.1.

Рассмотрим подробнее , почему в качестве мероприятий, направленных на увеличение товарооборота ООО «Морская планета» были выбраны: открытие кафе и доставка пиццы.

Кафе является предприятием общественного питания. Отрасль общественного питания является барометром экономики страны, оказывает огромное влияние на повседневную жизнь людей, на их здоровье, самочувствие, настроение, работоспособность. Предприятия общественного питания являются важнейшей составной частью потребительского рынка страны и оказывают заметное влияние на формирование бюджета всех уровней.

Общественное питание выполняет следующие функции:

- 1) Производство кулинарной продукции. В процессе этой функции создаётся новая стоимость товара, с отличительными свойствами.
- 2) Реализация кулинарной продукции, как собственного производства, так и покупных товаров.
- 3) Потребление готовой пищи. Эта функция сводится к организации потребления пищи в обеденном зале.
- 4) Организация досуга населения в ресторанах, кафе в вечернее время .



Рис.5.1.1. Мероприятия, направленные на увеличение товарооборота компании ООО «Морская планета» на 2013 г.



Ресторанный бизнес привлекает все больше инвесторов из самых разных сфер бизнеса. Это связано прежде всего с привлекательностью данного сегмента рынка в условиях относительного экономического благополучия и большими возможностями получения стабильной прибыли в течение всего времени существования ресторана или кафе. Возрастающая конкуренция и риск, связанный с большими инвестициями, делает кафе и рестораны среднего уровня наиболее привлекательными для инвесторов и операторов, работающих сейчас на ресторанном рынке.

Доходы от вложения денег в ресторанный бизнес растут. Рынок ресторанов Санкт-Петербурга, как впрочем и в других крупных городах России, еще не насыщен, следовательно, есть место для их количественного прироста. Однако уже сейчас основная ставка в ресторанах делается на клиентов. Кухня, как и средний счет ресторана(кафе), становятся вторичным критерием в ресторанном бизнесе. Первичным является улучшение качества обслуживания. Тенденция станет наиболее очевидна, когда рынок достигнет уровня количественного насыщения. В связи со всем вышесказанным в будущем число ресторанов в крупных городах России будет расти, а качество обслуживания – повышаться.

Одним из мероприятий направленным на увеличение товарооборота предприятия ООО «Морская планета»- было предложено- организация доставки пиццы.

Пицца – гениальное изобретение итальянцев – совершает свое триумфальное шествие по миру. Покорив сердца жителей европейских стран и американского континента, это блюдо в короткие сроки произвело фурор в нашей стране, и вскоре россияне стали такими же любителями этой итальянской пищи, как истинные неаполитанцы или флорентийцы.

При этом мало кто возится с приготовлением ее в домашних условиях, ведь доставка пиццы доступна в любое время дня и ночи. Стоит лишь позвонить по заветному номеру и выбрать аппетитное изделие с ветчиной и грибами, болгарским перцем, курицей, салями, овощами, фруктами, брынзой,

морепродуктами и т.д. Вариантов этого блюда множество в ассортименте любой службы доставки.

Пицца – просто идеальное блюдо для доставки под заказ. Будучи правильно упакованной, она не деформируется при транспортировке. Специальные коробки из дышащего гофрокартона не позволяют продукту быстро остыть и сохраняют все питательные элементы блюда и его внешний вид.

Многие люди, которым по нраву меню доставка пиццы, с удовольствием заказывают это блюдо домой и в офис, причем, не только в каких-то особых случаях, но и без всякого повода, так как это очень удобно и не доставляет лишних хлопот.

Доставка пиццы пользуется спросом у всех слоев населения. Большим спросом доставка пиццы пользуется у студентов, чья жизнь протекает в стремительном темпе. Многие молодые люди вынуждены разрываться между учебой и работой, героически выкраивая при этом часы и минуты для личных отношений. Свободному времени на приготовление пищи взяться просто неоткуда. Поэтому заказ на дом для них – отличный выход из положения.

Кем бы ни был человек – гурманом или просто домоседом – у него всегда в жизни может создаться ситуация, когда выйти из дома нет возможности (не позволяет работа или маленький ребенок). И в этих случаях полезным оказывается- доставка пиццы или обедов.

Следовательно, доставка пиццы- в настоящий момент пользуется большим спросом у населения и создание новой услуги позволит компании ООО «Морская планета» повысить товарооборот.

Так, для проведения мероприятий, направленных на увеличение товарооборота ООО «Морская планета», а именно: 1)организация работы на заказ ( открытие кафе); и 2)доставка пиццы- необходимо расширение торговой площади. В настоящий момент предприятие ООО «Морская планета» имеет на своем балансе достаточно собственных средств, в том числе и основных фондов, которые по состоянию на 2012 г. составляют 2938 тыс. руб., в том

числе стоимость зданий 824 тыс. руб. Также предприятие располагает достаточными собственными средствами, так в частности по состоянию на 2012 г. сумма нераспределенной прибыли предприятия ООО «Морская планета» составляет 6008 тыс. руб. Таким образом, для открытия кафе и организации доставки пиццы, ООО «Морская планета» может использовать следующие ресурсы:

1. Использовать имеющиеся здания, сооружения (в случае необходимости продать не действующее оборудование или помещения и приобрести площадь под кафе в центре города или в местах где это наиболее целесообразно).
2. Использовать собственные средства в сумме 6008 тыс. руб. для приобретения площади под организацию кафе .

Следовательно, для открытия кафе предприятие ООО «Морская планета» может не прибегать к внешним источникам финансирования, а использовать для этого собственные средства.

На основании выше изложенного можно сделать вывод, что техническими мероприятиями, направленными на увеличение товарооборота предприятия ООО «Морская планета» являются: организация работы кафе, организация новой услуги (выездная торговля)- доставки пиццы на дом, организация торговых площадей для осуществления данных мероприятий. Экономическое обоснование данных мероприятий заключается в том, что внедрение новых услуг, создание новых видов деятельности- так или иначе окажет положительное влияние на товарооборот любой компании, в том числе и ООО «Морская планета».

Для реализации данных мероприятий, необходимо рассмотреть план-график осуществления проекта, определить прогнозируемые значения товарооборота и рассчитать экономическую эффективность.

## **5.2. Планирование деятельности ООО «Морская планета» на 2013 г. с учетом внедрения разработанных мероприятий**

Планирование — это разработка и корректировка плана, включающие предвидение, обоснование, конкретизацию и описание деятельности хозяйственного объекта на ближайшую и отдаленную перспективу. План предприятия, учитывающий работу людей и движение ресурсов (материальных и финансовых), имеет силу приказа для указанных в нем лиц и структурных единиц. В плане предельно четко и подробно указываются: цель деятельности предприятия и его структур на плановый период, количественно выраженная системой установленных показателей с указанием конкретных видов выпуска продукции и характера работы; средства достижения цели; методы и сроки увязки средств и целей; этапы и сроки выполнения работ; исполнители плана по срокам и видам работ; методы, этапы и средства контроля выполнения плана. Планирование — это способ достижения цели на основе сбалансированности и последовательности выполнения всех производственных операций. Это необходимое условие своевременной подготовки сырья, материалов, комплектующих изделий, инструмента, оборудования для изготовления конечной продукции и создания запасов.

Таким образом, планирование деятельности ООО «Морская планета» на 2013 г. с учетом внедрения разработанных мероприятий можно представить в виде табл.5.1.1.

По данным табл.5.1.1 видно, что основными разделами планирования являются: организационный план, производственный план, маркетинговый план, финансовый план. Все виды планирования необходимо осуществить в начале года.

Рассмотрим подробнее планирование вышеуказанных мероприятий на предприятии ООО «Морская планета».

Организационный план включает в себя организацию места проведения

Планирование деятельности ООО «Морская планета» на 2013 г. с  
учетом внедрения разработанных мероприятий

№ п/п	Вид планирования	характеристика	период	Ответственные исполнители
1	цель деятельности предприятия	Увеличение товарооборота	К концу 2013 г.	генеральный директор
2	средства достижения цели	За счет открытия кафе, создания новой услуги- доставка пиццы на дом	Февраль 2013 г.	генеральный директор
3	Организационное планирование	Разработка структуры управления новым подразделением, организация выездной торговли, организация работы кафе, кадровая политика предприятия	Январь 2013 г.	генеральный директор
4	Производственное планирование	Планирование ассортимента услуг кафе, планирование ассортимента пиццы (выездная торговля), планирование производственных помещений, планирование необходимого оборудования, сырья, материалов для производственного процесса	Январь 2013 г.	генеральный директор, заместитель генерального директора, бухгалтер, заведующая производством
5	Маркетинговое планирование	Рекламные мероприятия направленные на продвижение услуг кафе и выездной торговли (доставка пиццы на Дом)	Январь 2013 г.	Маркетолог, гл. бухгалтер
6	Финансовое планирование	Расчет показателей товарооборота, затрат направленных на осуществление мероприятий, источники финансирования для реализации проекта, ожидаемые экономические показатели.	Январь 2013 г.	Гл. бухгалтер, генеральный директор

мероприятия (открытие кафе), структуру управления новым предприятием- кафе. В состав здания кафе должны входить: торговый зал, бар,

производственные помещения, административные помещения, складские помещения, помещения для персонала. В состав производственных помещений должны входить ; горячий цех, холодный цех, цех доработки полуфабрикатов, овощной цех, моечная посуды. К административным помещениям относятся кабинет директора, бухгалтерия.

Организационная структура кафе может быть представлена в виде схемы, рис.5.1.2. Такая структура управления представляет собой схему подчинения нижестоящего подразделения ряду функциональных подразделений, решающих отдельные вопросы управления.

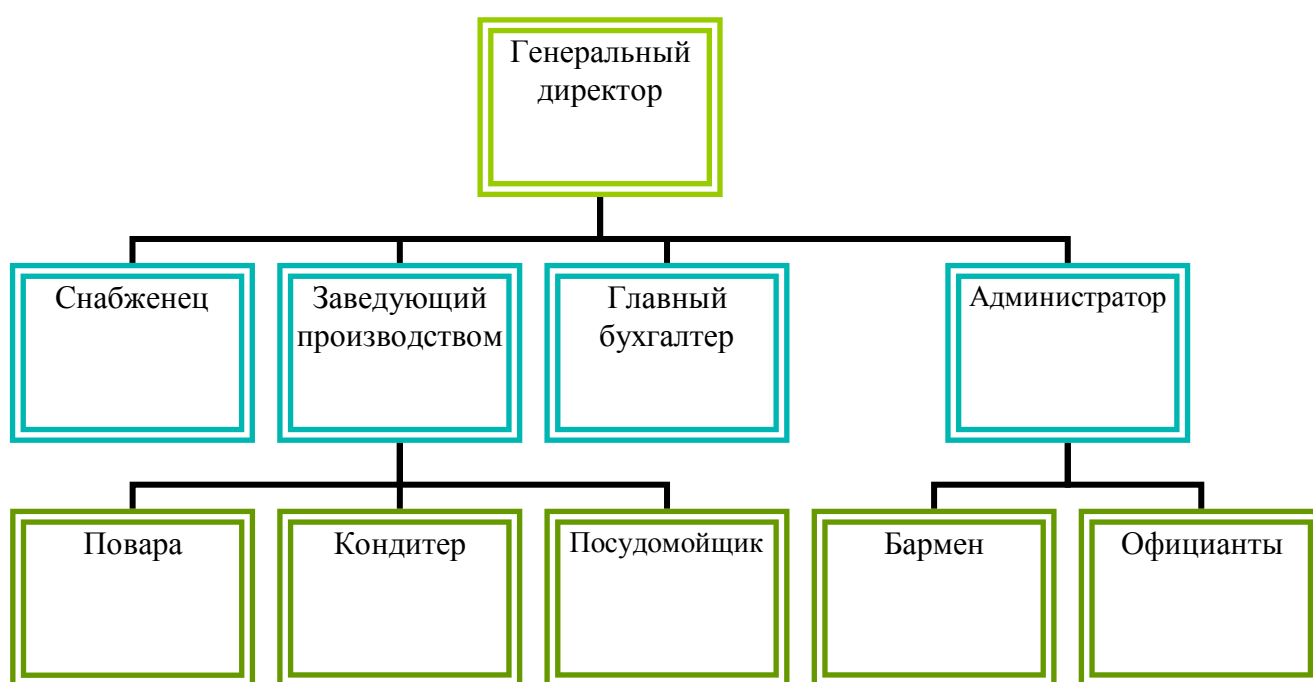


Рис. 5.1.2. Организационная структура кафе .

Для организации работы кафе необходимо привлечение дополнительного персонала. Так, работники кафе подразделяются на три категории:

- 1) рабочие (повара, посудомойки, официанты, бармены и др.)
- 2) руководители (генеральный директор, заведующий производством, администратор, главный бухгалтер и др.)
- 3) специалист (снабженец).

Таким образом, для организации кафе необходим персонал в количестве 18 человек, табл.5.1.2.

## Штатное расписание работников кафе и фонд заработной платы

№ п/п	работники	Кол-во человек	Среднемесячная заработная плата, руб.	Годовая заработная плата, руб.
1	Генеральный директор	1	30000	360000,00
2	Заведующая производством	1	25000	300000,00
3	Главный бухгалтер	1	20000	240000,00
4	Администратор	2	18000	432000,00
5	Снабженец	1	22000	264000,00
6	Повара	2	25000	600000,00
7	Кондитер	2	25000	600000,00
8	Посудомойщица	2	16000	384000,00
9	Уборщица	2	12000	288000,00
10	Бармен	2	20000	480000,00
11	официант	2	20000	480000,00
	итого	18	-	4428000,00

По данным табл.5.1.2 -штатного расписания, в кафе будет работать 18 человек, включая генерального директора. Работа будет осуществляться в две смены по графику 2/два через два , т.е. два дня работает одна смена, два дня работает другая смена, и также по два дня отдыхают.

Подбор персонала для кафе планируется осуществлять с учетом следующих требований: наличие профессиональной подготовки и квалификации по данной специальности; наличие опыта работы на аналогичных предприятиях общественного питания; коммуникабельность, умение работать с клиентами; знание нормативных документов, регламентирующих работу в сфере торговли и общественного питания. Все работники кафе должны осуществлять свою работу на основании должностных инструкций, прил.3.

Рассмотрим производственное планирование мероприятий. Основными разделами производственного плана является: разработка ассортимента предоставляемых услуг, описание необходимого торгового и производственного оборудования.

Необходимым условием для открытия кафе является разработка ассортимента выпускаемой продукции. Наличие планового меню дает возможность обеспечить разнообразие блюд по дням недели, избавить от повторения одних и тех же блюд, обеспечить четкую организацию, снабжения производства сырьем и полуфабрикатами, правильно организовать технологический процесс приготовления пищи и труд работников производства. В плановом меню указывается ассортимент и количество каждого наименования.

Эта разработка базируется на материале, отражающем количество и состав потребителей, состояние и возможные колебания конъюнктуры спроса на отдельные виды кулинарной продукции, перспективу снабжения предприятия продуктами, требования рационального питания, учитывается квалификация поваров, техническое оснащение предприятия. К основным факторам, которые необходимо учитывать при составлении меню, относятся: примерный ассортимент выпускаемой продукции, вида предоставляемого рациона, наличие сырья. Примерный ассортимент блюд (ассортиментный минимум) - это определенное количество наименований холодных блюд, горячих блюд, напитков, характерных для различных предприятий общественного питания. При составлении плана-меню необходимо учитывать наличие сырья в кладовых. Блюда и закуски, включаемые в меню, должны быть разнообразными как по видам сырья, так и по способам тепловой обработки (варёные, припущенные, жареные, тушеные, запеченные); учитываются также квалификационный состав работников, мощность производства и оснащённость его торгово-технологическим оборудованием, а также трудоёмкость блюд, т.е. затраты времени на приготовление единицы продукции.

Так, в частности основными наименованиями кафе могут быть: холодные закуски, кисломолочные продукты, гарниры в ассортименте, горячие блюда, выпечка, напитки и др. Примерный ассортимент блюд кафе представлен в прил.4. Определение количества холодных напитков, кондитерских изделий, фруктовой воды и др. наименований должно производиться на основе примерных норм потребления на одного человека.



Предположительно можно порекомендовать открытие кафе на 200 посадочных мест. Примерная площадь для обслуживания такого количества посетителей должна составлять не менее 200 кв.м.

Для организации кафе необходима также закупка торгового и производственного оборудования: шкафы, плиты электрические, холодильное оборудование. Основные виды оборудования представлены в прил.5.

Посуда для посетителей кафе и для приготовления пищи- является необходимым условием для организации предприятия общественного питания. Примерный ассортимент посуды, необходимой для открытия кафе представлен в прил.6.



Еще одним мероприятием, направленным на увеличение товарооборота предприятия ООО «Морская планета» является – организация выездной торговли , а именно- доставка пиццы.








Приготовление пиццы может осуществляться в кафе, поэтому специальное выделение площадей для приготовления пиццы не потребуется.

Ассортимент пиццы может включать множество различных наименований, табл.5.1.3.

Таблица 5.1.3

Примерный ассортимент пиццы

фото	ассортимент	d-25	d-30	d-35	d-40
	<b>Маргарита</b> Тесто, масло растительное, яйцо, соус томатный, сыр «Гауда», помидоры свежие	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	
цена		<b>150р.</b>	<b>250р.</b>	<b>310р.</b>	
	<b>По-Венециански</b> Тесто, масло растительное, яйцо, соус томатный, сыр «Гауда», сардины консервированные, помидоры свежие, лук пассерованный, чеснок	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>380р.</b>	<b>470р.</b>	<b>550р.</b>

	<b>Дары моря</b> Тесто, масло растительное, яйцо, соус томатный, сыр «Гауда», тунец консервированный, помидоры свежие, маслины	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>380р.</b>	<b>470р.</b>	<b>550р.</b>
	<b>с ветчиной и яблоками</b> Тесто, масло растительное, яйцо, сыр «Гауда», томаты в собственном соку, ветчина из говядины, яблоки, лук репчатый, чеснок	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>380р.</b>	<b>470р.</b>	<b>550р.</b>
	<b>с индейкой</b> Тесто, масло растительное, яйцо, сыр «Гауда», сыр «Сулугуни», филе индейки запеченная, томаты в собственном соку, перец болгарский, фасоль консервированная, кукуруза консервированная	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>450р.</b>	<b>520р.</b>	<b>650р.</b>
	<b>По-Неополитански</b> Тесто, масло растительное, яйцо, сыр «Гауда», помидоры свежие, чеснок	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>320р.</b>	<b>410р.</b>	<b>520р.</b>
	<b>С ананасами и куриным мясом</b> Тесто, масло растительное, яйцо, соус томатный, сыр «Гауда», куриная грудка отварная, ананас консервированный, маслины	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>380р.</b>	<b>430р.</b>	<b>550р.</b>
	<b>С ананасами и ветчиной</b> Тесто, масло растительное, яйцо, соус томатный, сыр «Гауда», ветчина из говядины, ананас консервированный	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250</b>	<b>360</b>	<b>410</b>	<b>530</b>
	<b>Морской коктейль</b> Тесто, масло растительное, яйцо, соус томатный, сыр «Гауда», крабовые палочки, «морской коктейль»	0,5кг.	0,75кг.	1кг.	1,5кг.
цена		<b>250р.</b>	<b>440р.</b>	<b>600р.</b>	<b>690р.</b>

Таким образом, ассортимент пиццы будет включать несколько наименований. Пицца имеет различную ценовую категорию и рассчитана как на население с высоким, так и со средним уровнем доходности.

Рассмотрим маркетинговый план мероприятий.

Целесообразно для продвижения услуг кафе и реализации пиццы на дом – проведение маркетинговых мероприятий. Так, в частности необходимо проведение рекламы в СМИ, а также в сети Интернет. Продвижение услуг кафе и доставки пиццы на дом через Интернет- подразумевает под собой создание сайта в Интернете, на нем должны быть размещены все данные о кафе, его месте расположении, примерный ассортимент, цены, скидки, адрес кафе и т.д., а также информация о заказе пиццы на Дом, с указанием ассортимента пиццы, цены, телефоны и др. необходимая информация.

Важным разделом планирования- является составление финансового плана, который включает в себя расчет затрат на осуществление проекта, прогнозируемые значения товарооборота, прибыли торговой организации. Проведем расчет данных показателей.

### **5.3. Расчет технико-экономических показателей и экономической эффективности дипломного проекта**

Эффективность общественного питания - это экономическая категория, выражающая отношения участников торгово-производственного процесса по поводу совокупной конечной результативности выполняемых отраслью функций производства, реализации и организации потребления, направленной на наиболее полное удовлетворение запросов потребителей. Экономическая эффективность общественного питания отражает результативность торгово-производственной деятельности субъекта рынка в

процессе использования ресурсов и получения прибыли как конечного результата хозяйствования.

Рассчитаем экономическую эффективность от выше рассмотренных мероприятий. Для этого необходимо рассчитать первоначальные затраты, необходимые для открытия кафе и создания новой услуги- доставка пиццы на дом.

Единовременными затратами являются затраты на: покупку оборудования; покупка посуды; затраты на создание сайта и др. рекламные мероприятия. Следовательно, единовременные затраты составят, табл.5.1.4.

Таблица 5.1.4

Ориентировочные единовременные затраты на открытие кафе

№ п/п	Наименование затрат	Количество, ед.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
1	Создание сайта	1	30000,00	30000,00
2	Изготовление вывески для кафе	1	5000,00	5000,00
3	Затраты на не учтенные расходы	-	-	900000,00
4	Закупка оборудования:	-	-	-
-	Кассовый аппарат	1	7900,00	7900,00
-	Плита газовая 8-ми конфорочная с 2-мя жарочными шкафами	1	163427,67	163427,67
-	Машина тестомесильная (миксер) планетарного типа, 20л	1	24300,00	24300,00
-	Шкаф морозильный конвекционный 1 сплошная дверь	2	27600,00	55200,00
-	Колода для рубки мяса	1	4500,00	4500,00
-	Аппарат для приготовления чая или кофе, 9л, на 55 чашек	1	12300,00	12300,00
-	Фритюрница электрическая с 2-мя емкостями (2x7л.) и шкафом	1	14600,00	14600,00
-	Мясорубка напольная для рубки мяса	1	24560,00	24560,00
-	Столы для торгового зала	50	4200,00	4200,00
-	Стулья для торгового зала	200	890,00	178000,00
-	Столы для приготовления пищи	6	5900,00	35400,00
-	Шкаф жарочный для запекания (напольный)	1	34200,00	34200,00
5	Посуда:			
-	Вилка десертная, нерж. сталь, модель Arcadia	100	61,14	6114,00
-	Разносы	2	213,00	426,00
-	Ложка десертная, нерж. сталь	100	63,10	6310,00
-	Десертный нож, нерж. сталь	100,0	90,53	9053,00

-	Кастрюля 2.1 л. алюм. сплав	2	893,57	1787,14
-	Кастрюля 4 л. алюм. сплав	2	1026,82	2053,64
-	Кастрюля 6.5 л. алюм. сплав	2	1305,08	2610,16
-	Тарелка мелкая ф 240мм гладкий край (золото)	100	69,10	6910,00
-	Тарелка глубокая ф240мм гладкий край (золото)	100	70,50	7050,00
-	Кружка пивная "Minden" 300 мл Франция	30	85,90	2577,00
-	Бокал пивной "Cafe" 0,5 л	30	24,30	729,00
-	Кувшин 1 л без крышки h178	30	95,40	2862,00
-	Сковорода	2	890,00	1780,00
-	Набор для специй 2 предмета, нерж. сталь	50	611,39	30569,50
-	Чашки для кофе	30	90,00	2700,00
-	Чашки для чая, 200мл	30	120,00	3600,00
-	Другие виды посуды	-	-	50000,00
	Итого затрат			1457291,44

Так, по данным табл.5.1.4 видно, что первоначальные инвестиции необходимые для открытия кафе составляют 1457291,44 руб. Примерная наценка на продукцию кафе составляет 100% от стоимости продукции (закупочных цен, включая затраты на приготовление и транспортировку грузов).

Так как кафе рассчитано на 200 посадочных мест, средняя стоимость чека кафе составляет 500 руб. Предположим, что в день в среднем будут обслуживаться по 50 человек, при средней стоимости чека в 500 р. Товарооборот в день составит  $50 \times 500 = 25000$  руб. Соответственно, товарооборот от услуг кафе в год составит 9000000 руб.

Так как планируется еще оказание новой услуги- доставка пиццы на дом, средняя цена 1 пиццы составляет 300 руб. Предположительно в день количество заявок на доставку пиццы может составлять от 5 и более единиц.

Рассчитаем прогнозные значения товарооборота от реализации пиццы при объеме заявок в 15 ед. (в день), так в день товарооборот составит  $15 \times 300 = 4500$  руб., в месяц  $4500 \times 30 = 135000$  руб., в год  $135000 \times 12 = 1620000$  руб.

Выше было описано, что наценка на продукцию кафе составляет 100% от себестоимости, таким образом, затраты кафе при товарообороте 9000000 руб. составляют 4500000 руб., затраты на приготовление пиццы составляют 810000 руб. (при товарообороте в 1620000 руб.).

Таким образом, для того, чтобы реализовать в год пиццы на сумму 1620,0 тыс. руб. необходимо закупить продукции для ее приготовления в сумме 810,0 тыс. руб. Для того, чтобы реализовать продукцию кафе на сумму 9000 тыс. руб. в год, необходимо закупить продуктов для приготовления на сумму 4500 тыс. руб. Следовательно, ориентировочные затраты на покупку продуктов питания составят  $4500+810=5310$  тыс. руб.

Произведем расчет товарооборота предприятия и прибыли от продаж при существующих условиях, табл.5.1.5.

Таблица 5.1.5

Показатели товарооборота и прибыли после внедрения мероприятий в ООО «Морская планета»

№ п/п	показатели	Сумма в год, тыс. руб.
1	Товарооборот от услуг кафе	9000,0
2	Товарооборот от реализации пиццы на дом	1620,0
	Итого товарооборот	10620,0
3	Себестоимость проданных товаров	5310,0
4	Прибыль от продаж	5310,0
5	Затраты на фонд оплаты труда работникам предприятия	4428,0
6	Прибыль от основной деятельности	882,0

Расчет показал, что при существующих прогнозных значения товарооборот от услуг кафе и от реализации пиццы составит 10620 тыс. руб. в год, при этом затраты составят 5310 тыс.руб. С учетом затрат на оплату труда работникам предприятия, прибыль от основной деятельности составит 882 ,0 тыс. руб.

Таким образом, открытие кафе и создание новой услуги- доставка пиццы позволит компании ООО «Морская планета» увеличить товарооборот на 10620,0 тыс. руб., табл.5.1.6.

Таблица 5.1.6

Динамика товарооборота до и после внедрения мероприятий в ООО «Морская планета

№ п/п	показатели	2012 год, тыс. руб.	2013 год	Отклонение 2013 г. к 2012 г.
1	товарооборот	5740142,0	5750762,0	+10620,0
2	Себестоимость	4898933,0	4904243,0	+5310,0
3	Валовая прибыль	841209,0	846519,0	+5310,0
4	Издержки обращения	635226,0	639654,0	+4428,0
5	Прибыль от основной деятельности	205983,0	206865,0	+882,0

Расчет показал, что будет достигнута экономическая эффективность проекта, которая выражается в увеличении товарооборота и прибыли, а это в свою очередь позволит компании ООО «Морская планета» ускорить оборачиваемость оборотных средств, повысить ликвидность и конкурентоспособность на занимаемой нише.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Товарооборот – это объем продажи товаров и оказание услуг за определенный период времени в денежном выражении. Товарооборот позволяет оценивать соответствие имеющихся товаров спросу населения для принятия мер по оптимизации структуры товарооборота, увеличению объема продаж, ускорению товарооборачиваемости, ритмичности и равномерности продаж. Товарооборот подразделяется на оптовый и розничный. Оптовый товарооборот - это продажа товаров торговыми предприятиями предприятиям, организациям, индивидуальным предпринимателям, использующим эти товары либо для последующей реализации, либо для производственного потребления в качестве сырья и материалов, либо для материального обеспечения хозяйственных нужд. Розничным товарооборотом называется выраженный в денежной форме объем продаж товаров населению для удовлетворения их личных потребностей.

Объектом исследования дипломного проекта является предприятие ООО «Морская планета» г. Санкт-Петербурга. Предприятие ООО «Морская планета» является обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет свою деятельность на основании Устава, закона «Об Обществах с ограниченной ответственностью, налогового, гражданского и др. нормативно-правовых актов РФ. Основной вид деятельности предприятия –реализация море- и рыбопродукции. Возглавляет фирму генеральный директор, ему подчиняются: главный бухгалтер, коммерческий директор, начальник отдела кадров. Все работники осуществляют свои обязанности на основании должностных инструкций.

Проведенный анализ товарооборота показал, что за анализируемый период оборот сократился на 2,3% и составил 5740142 тыс.руб. На такое снижение товарооборота организации оказало сокращение продаж практически по всему ассортименту реализуемой продукции, за исключением соленой рыбы, крабовых палочек и мяса, а также салатов из морской капусты, они были в



символическом плюсе. Наибольшее снижение произошло по полуфабрикатам на 11%, в результате объем их реализации в 2012 г. составил 585423 тыс.руб. Сокращение валового объема продаж в 2012 году на 130675тыс.руб. было вызвано снижением среднегодового числа дней, отработанного одним работником на 3 дня и снижением среднечасовой выработки одного работника на 0,1 тыс.руб. или 1,3%. В итоге, на сокращение производительности труда в 2012 г. повлияло снижение среднегодового числа дней, отработанного одним сотрудником и снижение среднечасовой выработки одного работника.

Произошло ухудшение использования основных фондов предприятия. Так, в 2012 г. показатель фондоотдачи снизился на 752 руб., в результате чего ее размер составил 2302,5 руб. Фондоемкость возросла незначительно и составила в 2012 г. 0,0004; произошло значительное снижение фондорентабельности. В связи со снижением оборота предприятия, произошло замедление оборачиваемости оборотных средств. Баланс предприятия нельзя назвать абсолютно ликвидным, так как не все показатели находятся в пределах нормативных значений. Наблюдается снижение показателя рентабельности продаж.

Анализ кадрового потенциала показал следующие результаты. Большинству работников ООО «Морская планета» от 30 до 40 лет. Большая часть работников имеет высшее образование. Среди персонала наблюдается тенденция к росту образованности путем получения высшего и второго высшего образования. Анализ трудового стажа работников показал, что наибольший удельный вес имеют работники со стажем от 1 до 5 лет и от 5 до 10 лет, так на их долю приходится 43,30% и 48,04% соответственно. Небольшая доля персонала со стажем до года и стажем свыше 10 лет. Среднегодовая численность работников предприятия составляет 358 человек и неизменна на протяжении анализируемого периода.

В целом предприятие ООО «Морская планета» является конкурентоспособным, качество товаров соответствует стандартам. Но в связи

с тем, что на протяжении анализируемого периода наблюдается снижение товарооборота, замедление оборачиваемости оборотных средств, снижение показателей рентабельности, низкие показатели ликвидности, предприятию необходимо совершенствовать существующую стратегию развития.

Для эффективного управления деятельностью предприятия ООО «Морская планета» в качестве мероприятий, направленных на увеличение товарооборота было предложено: открытие кафе и создание новой услуги- доставка пиццы на дом. Для осуществления данных мероприятий необходимо расширение торговых и производственных площадей. В настоящий момент, компания ООО «Морская планета» располагает достаточным оборудованием и основными средствами, которые по состоянию на 2012 г. составляют 891 тыс. руб. В том числе на стоимость зданий приходится 824 тыс. руб. В связи с этим, для ООО «Морская планета» будет целесообразно реализация имеющихся незадействованных основных средств (здания, сооружения) с целью выкупа новой площади в центральной или оживленной части города Санкт-Петербург для организации кафе. Планируется привлечение персонала в количестве 18 человек: директор кафе, бухгалтер, снабженец, администратор, повара и др. обслуживающий персонал. Для организации новой услуги- доставка пиццы на дом- дополнительных площадей и персонала не требуется, приготовление пиццы будет осуществляться тем же персоналом, который будет работать в кафе. Первоначальные затраты на осуществление проекта по открытию кафе включают в себя затраты на покупку посуды, оборудования, рекламные мероприятия. В целом расчет показал, что первоначальные инвестиции в проект составят 1457,2 тыс. руб. Финансирование данных мероприятий может осуществляться за счет имеющейся прибыли компании. Так, в частности по состоянию: на 2012 г. нераспределенная прибыль по данным баланса составила 6008,0 тыс. руб.- это значительно превышает стоимость необходимых инвестиций. Таким образом, предприятие может не использовать заемные средства для реализации данных мероприятий. Проведенный расчет экономической эффективности показал, что за счет оказания новых услуг

компания ООО «Морская планета» увеличит товарооборот на 10620,0 тыс. руб., следовательно, проведение данных мероприятий проекта целесообразно и требует незамедлительной реализации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 14.01.1998)//с изменениями от 28 декабря 2010 г. N 409-ФЗ.
2. Абрютин М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютин, А.В. Грачев.- 8-е изд., перераб. и доп.- М. : Издательство «Дело и Сервис», 2009.-272с.
3. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебно-методический комплекс/Под ред. Л.М. Полковского.- М.: «Финансы и статистика», 2009.- 384с.
4. Антикризисное управление: учебное пособие/ Под ред. Э.М. Короткова.- М. : «ИНФРА-М», 2009.- 618с.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. [Текст] / И. Ансофф. - СПб: Издательство "ПИТЕР", 2011г. - 416 с.
6. Армстронг М. Основы менеджмента [Текст] / М. Армстронг. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2011г. - 508 с.
7. Абрютин, М.С. Экономический анализ торговой деятельности: Учебное пособие, М.: Дело и сервис, 2009г. 508 с.
8. Бандурин А.В. Стратегический менеджмент организации [Текст] / А.В. Бандурин, Б.А. Чуб. - М: ИНФРА 2008г. - 272 с.
9. Баканов М.И. Теория экономического анализа : учебник для экон. вузов / М.И. Баканов.- 6-е изд., перераб. и доп.- М. : «Финансы и статистика», 2009.- 415с.
10. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - М.: «Финансы и статистика», 2009.- 184с.
11. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием: учебное пособие / И.А. Бланк.- Киев: Эльга, Ника-Центр, 2010. - 672с.

- 12.Багиев Г.Л. Проблемы обеспечения экономической устойчивости организации в условиях риска // Проблемы управления рисками в техносфере. - № 1. - 2010. - С.26-28.
- 13.Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И.А. Бланк.- Киев: Эльга, Ника-Центр, 2009.- 656с.
- 14.Бланк, И.А. Управление торговым предприятием. - М.: ТАНДЕМ, 2008г. 415 с.
- 15.Бочаров В.В. Финансовый анализ : учебное пособие / В.В. Бочаров.- 4-е изд., доп. и перераб.- СПб.: «Питер», 2009.- 218с.
- 16.Басовский А.Е. Маркетинг: курс лекций [Текст] / А.Е. Басовский. - М.: ИНФРА, 2009г. - 218 с.
- 17.Бирман Г., Шмидт С. Капиталовложения. Экономический анализ инвестиционных проектов – М.: Юнити-Дана, 2003. – 632 с.  
Бочарова И.В., Ендовицкий Д.А. Анализ и оценка кредитоспособности заемщика – М.: Кнорус, 2008. – 264 с.
- 18.Бланк И.А. Основы инвестиционного менеджмента: в 2-х т. – М.: Омега-Л., 2008.
- 19.Борисов Д.А. Универсальный шаблон для прогнозирования товарооборота основанный на 4-х моделях прогнозирования// <http://marketing.rbc.ru/industry/>
- 20.Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания [Текст] / Х. Виссема. - М.: ФИНПРЕСС, 2008г. - 415 с.
- 21.Валевич, Р.П., Давыдова Г.А. Экономика торгового предприятия. Мн.: Вышэйшая школа, 2007г. 367 с.
- 22.Варлей Р. Управление розничными продажами. Мерчандайзинг: Учебник. - М.: Проспект, 2010г. 271 с.
- 23.Виханский О.С. Стратегическое управление: [Текст] учеб. пособие / О.С. Виханский. - М.: Гардарика, 2009г. - 296 с.

24. Данилова Ю. Банкротство компаний: проблемы прогнозирования / Ю. Данилова // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - № 9. - С. 65-70.
25. Данько, Т.П. Управление торговлей. М.: Инфра-М, 2009г. 280 с.
26. Дашков, Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли. – М.: Маркетинг, 2010г. 448с.
27. Гражданский кодекс Российской Федерации (части первая, вторая и третья).- М. : ООО «ТК Велби», 2012. - 448с.
28. Гольдштейн Г.Я. Маркетинг [Текст] / Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев - Таганрог: Издательство ТРТУ, 2009г. - 107 с.
29. Голубков Е.П. Основы маркетинга [Текст] / Е.П. Голубков - М.: Издательство "Финпресс", 2010г. - 495 с.
30. Донцова Л.В. Анализ финансовой отчетности : учебное пособие / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М. : Издательство «Дело и Сервис», 2010. - 336 с.
31. Дягель О.Ю. Диагностика вероятности банкротства организаций: сущность, задачи и сравнительная характеристика методов / О.Ю. Дягель, Е.О. Энгельгардт // Экономический анализ: теория и практика. - 2008. - № 13. - С. 15-21.
32. Долматова Е.В. Инструменты государственного регулирования рыбодобычи: открытый и закрытый доступы к морским биоресурсам // Сборник тезисов МНТК «Наука и образование - 2006», Мурманск : МГТУ, 2006.
33. Древинг С.Р. Критерии устойчивого развития предприятий рыбопромышленного комплекса // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития: Сборник статей VII Всероссийской научно-практической конференции /МНИЦ ПГСХА. - Пенза: РИО ПГСХА, 2009.
34. Древинг С.Р., Шпилева М.Л. Финансовый механизм государственной поддержки обновления рыбопромыслового флота // Модернизация

- экономики России и стран СНГ: Материалы международного конгресса, г. Волгоград, 18-19 марта 2010 г.: В 2 ч. Ч. 1. - Волгоград: Волгоградское научное изд-во, 2010.
35. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов /Пер. с англ. – М.: Альпина, 2007г.
36. Елисеева И.И., Юзбашев М.М. Общая теория статистики: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2005г. – 368 с.
37. Евстропов М.В. Прогнозирование наступления банкротства предприятий на основе бухгалтерской отчетности / М.В. Евстропов // Бухгалтерский учет.- 2008.- № 3.- С. 71-74.
38. Ермасова Н.Б. Финансовый менеджмент: учебник / Н.Б. Ермасова.- М. : «Высшее образование», 2010.- 470 с.
39. Ефимова О.В. Финансовый анализ : учебное пособие / О.В. Ефимова. - М. : Бухгалтерский учет, 2009. - 354с.
40. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: [Текст] учеб. пособие / В.С. Ефремов - М.: Издательство "Финпресс", 2008г. - 192 с.
41. Журавлев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Конспект лекций: учебное пособие / В.В. Журавлев, Н.Т. Савруков. – СПб.: «Политехника», 2009.- 427с.
42. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика [Текст] / А.Т. Зуб. - М.: Аспект ПРЕСС, 2008г. - 415.
43. ИONOва А.Ф. Финансовый анализ: учебник / А.Ф. ИONOва, Н.Н. Селезнева.- М. : ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2010.- 624с.
44. Казакова Н.А. Управленческий анализ и диагностика предпринимательской деятельности : учебное пособие / Н.А. Казакова.- М. : Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2009.- 496с.
45. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М. : ПБОЮЛ Е.М. Гриженко, 2009. – 420с.

- 46.Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. Мн.: Новое знание, 2007г. 526 с.
- 47.Кортина С.Б., Ткаченко И.Н. Проблемы управления и оценки инвестиционного потенциала промышленных предприятий. – Екатеринбург: Изд-во Реал-медиа, 2009г. – 202 с.
- 48.Карасева, О. В. Государственное регулирование предпринимательской деятельности в рыбной отрасли / О.В. Карасева // Дальневосточный регион: экономика, управление, финансы: межвуз. сб. науч. статей. - Владивосток, 2008. - С. 11-18.
- 49.Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Ф. Котлер - СПб.: "ПИТЕР", 2008г. - 380 с.
- 50.Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. - М. : Финансы и статистика, 2010.- 806 с.
- 51.Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебное пособие / Под ред. А.И. Алексеевой.- М. : КНОРУС, 2010. - 671с.
- 52.Круглова Н.Ю. Антикризисное управление : учебное пособие / Н.Ю. Круглова.- М. : КНОРУС, 2009.- 511с.
- 53.Лили Б. Баланс на грани фола / Б. Лили // Риск-менеджмент.- 2008.- № 5-6.- С. 21-28.
- 54.Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг [Текст] / Ж-Ж. Ламбен - СПб.: Наука, 2006г. - 462 с.
- 55.Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Любушина.- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009.- 471с.
- 56.Лю Хуэйюй, Шмидт Ю.Д. Об оценке эффективности стратегии развития отрасли// Вестник ТГЭУ, 2010, № 3. с. 3-15.
- 57.Лебедева, А.И. Экономика торгового предприятия. М.: Новое знание, 2008г. 240 с.



58. Мысаченко В.И. Методы и инструменты государственного регулирования структурных преобразований промышленности. // Вестник МГУ. - 2008. - №5 - С.268-272.
59. Мескон М.Х. Основы менеджмента [Текст] / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури - М.: "Дело", 2007г. - 700 с.
60. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Новосибирск, 2008г. - 312 с.
61. Маренков Н.Л. Антикризисное управление: учебно-методическое пособие / Под общ. ред. С.Е. Ильина.- Ростов н/Д. : «Феникс», 2009.- 508с.
62. Ноздрева Р.Б. Маркетинг [Текст] / Р.Б. Ноздрева, М.Д. Крылова, М.И. Соколова - М.: "Проспект", 2011г. - 232 с.
63. Ослопова М.В. Направления создания рабочих мест в рыбной промышленности Приморского края / М.В. Ослопова // Исследование факторов внутренней и внешней среды развития предпринимательства в регионе: сб. науч. тр. / Владивосток. гос. ун-т эк. и сервиса. - Владивосток, 2006. - С. 139-145.
64. Ослопова М.В., Бугреева С.А. Привлечение инвестиций в рыбную отрасль Приморского края - условие решения отраслевых проблем / М.В. Ослопова // Дальневосточный регион - Рыбное хозяйство. - 2008. - № 1(10). - С. 96-103.
65. Поршнева А.Г. Управление организацией: [Текст] учебник / А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина - М.: ИНФРА, 2009 - 669 с.
66. Памбухчиянц, В.К. Организация, технология и проектирование торговых предприятий. М.: Маркетинг, 2008г. 317 с.
67. Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. Коммерческая деятельность: Учебник. М.: Маркетинг, 2009г. 328 с.
68. Платонов В.Н. Организация торговли. – Мн.: БГЭУ, 2008г. 287с.

69. Розничная торговля и основы товароведения: практич. пособие для продавцов, товароведов и индивидуальных предпринимателей / Под редакцией Савинского А.И. - Мн.: Беларусь, 2009г. 543с.
70. Ремизова А.В. Структурные преобразования в рыбной промышленности - как возможный путь решения проблем занятости / М.В. Ослопова // Экономика и бизнес: позиция молодых ученых: материалы конференции студентов и аспирантов (с международным участием) 19 апреля 2007 г. / Алт. гос. ун-т. - Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2007. - С. 138-142.
71. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая.- Минск : ООО «Новое знание», 2010. – 640с.
72. Савруков А.Н. Финансовый анализ : учебное пособие / А.Н. Савруков.- Чебоксары : Элита, 2009.- 246с.
73. Селезнева Н.Н. Анализ финансовой отчетности : учебник / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова.- М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2010.- 624с.
74. Скамай Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятия : учебник / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина.- М. : ИНФРА-М, 2009.- 296с.
75. Солодухин Д.Н. Финансовая стратегия восстановления платежеспособности предприятий / Д.Н. Солодухин // Финансы.- 2008.- № 4. - С. 65-67.
76. Синецкий, Б.И. Основы коммерческой деятельности: Учебник. М.: Юристъ, 2010г. 659 с.
77. Современный супермаркет: Учебник по современным формам торговли. - М.: Изд-во Жигульского, 2009г. 335 с.
78. Соловьев Б.А. Экономика торговли. М.: Экономика, 2008г. 416 с.
79. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент концепции и ситуации [Текст]: учеб. пособие для вузов/ А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. - М.: ИНФРА, 2009. - 412 с.
80. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов - М.: Дело, 2009г. - 448 с.

- 81.Черныш Е.А. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие. –М.: ПРИОР, 2009г.
- 82.Щур Д.Л., Труханович Л.В. Основы торговли. Розничная торговля. М.: Дело и сервис, 2009г. 670 с.
- 83.Экономика предприятия: Учебник для вузов/ под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. Е.М. Купрякова- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2010г.
- 84.Экономика торгового предприятия. Под ред. проф. А.И. Гребнева,2011г.
- 85.Экономика предприятия торговли и сферы услуг/ Под ред. В.В.Басконова М: ИНФРА - М, 2010г.
- 86.Экономика и организация деятельности торгового предприятия: Учеб. пособие/Под общ. ред. Соломина А.Н. – М.: ИНФРА-М, 2009г. – 436 с.
- 87.Экономика предприятий торговли / Под общ. ред. Максименко Н.В., Шишковой Е.Е. Мн.: Выш. шк., 2009г. - 542с.
- 88.Юдаева К., Ясин Е. Стратегия-2050: справится ли Россия с вызовами глобализации? // Вопросы экономики. 2008. № 5.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ 1-6**