



**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**

**ВКР: Совершенствование распределительной логистики на  
предприятии ООО «Антега»  
Аналитическая глава ВКР:**

**ГЛАВА 1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО  
«АНТЕГА»**

- 1.1 Общая характеристика организации**
- 1.2. Анализ финансовой деятельности организации**
- 1.3. Анализ логистической деятельности ООО «АНТЕГА»**

# ГЛАВА 1 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «АНТЕГА»

## 1.1 Общая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «АНТЕГА» было образовано в 2010 году и находится в Санкт-Петербурге. Компания занимается производством сухих строительных смесей и лакокрасочной продукции, что относится к отрасли производства строительных материалов. В настоящее время ООО «АНТЕГА» специализируется на производстве и оптовой продаже строительных отделочных материалов для проведения ремонтных работ.

Миссия компании ООО «АНТЕГА» – производство отделочных материалов с высоким качеством, которые соответствуют должному уровню современного строительства. Основной работой компании является индивидуальный подход к своим клиентам, где каждый из партнеров является ценным и уникальным.

Ассортимент строительных материалов ООО «АНТЕГА» включает [1]:

### 1. Акриловые водоэмульсионные краски серии «СТРОИТЕЛЬ»:

- краска «АНТЕГА-Строитель» Потолочная;
- краска «АНТЕГА-Строитель» Интерьерная;
- краска «АНТЕГА-Строитель» Влагостойкая;
- краска «АНТЕГА-Строитель» Моющаяся.

В настоящий момент водоэмульсионные краски одни из самых востребованных материалов при декоративной отделке помещений.

### 2. Акриловые водоэмульсионные краски серии «ФАСАД»:

- краска «АНТЕГА ФАСАДНАЯ» Фасадная.

Данная краска серии «ФАСАД» предназначена для наружных работ. Отличается высокой атмосферостойкостью.

### 3. Акриловые грунтовки от производителя:

- грунтовка акриловая «Праймер»;

- грунтовка акриловая «Укрепляющая»;
- грунтовка акриловая «Концентрат»;
- грунтовка акриловая «Праймер»;
- грунтовка акриловая «Влагостоп»;
- грунтовка акриловая «Бетоноконттакт»;
- грунтовка акриловая «Фасадная».

Данная серия грунтовок необходима при работе с другими строительными материалами для современной отделки.

#### 4. Сухие строительные смеси:

- штукатурка гипсовая ШМ;
- штукатурка гипсовая ШР;
- шпаклевка LR;
- шпаклевка KR;
- шпаклевка VH белая;
- шпаклевка VH серая.

Сухие строительные смеси предназначены для подготовки стен и потолков к финишной отделке при интерьерных и фасадных работах.

#### 5. Декоративные покрытия:

- краска текстурная «ANTEGA-Строитель»;
- краска текстурная «ANTEGA-PROFI»;
- штукатурка декоративная «Шуба»;
- штукатурка декоративная «Короед».

Декоративные покрытия служат для выполнения финишной отделки. Используются как самостоятельный отделочный материал, так и в системах теплых фасадов.

Для ООО «АНТЕГА» следует провести анализ внешней среды, для того, чтобы выявить основных конкурентов и определить положение организации на отраслевом рынке. Анализ внешней среды включает

несколько элементов. Для начала необходимо провести анализ рынка строительных материалов Санкт-Петербурга.

На рынке строительных материалов Санкт-Петербурга существует такая особенность, как сезонность спроса со стороны покупателей. Обычно пик продаж можно наблюдать во время весенних и летних месяцев, а снижение наблюдается осенью и зимой. Связано это с тем, что стоимость работ в холодное время года повышается, потребители хотят раньше закончить строительство и ремонтные работы. В меньшей степени это касается строительных отделочных материалов, производством которых и занимается ООО «АНТЕГА».

Основными потребителями строительных материалов являются крупные строительные предприятия, частные застройщики и строительно-ремонтные бригады. Более 70% строительных материалов используются в жилом строительстве. В настоящее время изготовление строительных и отделочных материалов сопровождаются большим ростом, что связано с ростом строительства жилых объектов на территории Санкт-Петербурга.

Следующим элементом анализа внешней среды является анализ конкурентов, этот анализ представлен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Основные конкуренты ООО «АНТЕГА»

Наименование	Краткая характеристика
«Центурион»	Приоритетное направление – широкое предоставление на рынке. Основная продукция: пластиковые стеновые панели из поливинилхлорида собственного производства.
«Сордон»	Основная деятельность компании – продажа товаров по доступным ценам (кирпичи, теплоизоляция, гидро- и кароизоляция, цемент и сухие смеси, метизы и другие).
«СоюзПрофСтрой»	Основная задача компании – поставка строительных материалов, а также разработка современных технологий. Большой ассортимент материалов для наружных работ и внутренней отделки: сухие смеси, клей, утеплители, пленки.
«КомСтройСПб»	Основное направление – комплексная поставка строительных материалов: (ЖБ изделий, кирпич, газобетон, строительные смеси, лакокрасочная продукция, теплоизоляция, пиломатериалы, кровельные материалы, товарный бетон, песок, щебень и т.д.)
«СнабСтрой»	Основное направление – оптово-розничная торговля строительными и отделочными материалами. Собственного производства компания не имеет.
«ПЛАЗМА»	Основное направление – комплексные поставки лакокрасочной продукции и строительных материалов во все регионы РФ. Компания является дилером многих лакокрасочных предприятий Санкт-Петербурга.

Вторым шагом конкурентного анализа является подразделение конкурентов на прямых и косвенных. Оба вида конкурентов работают с одной и той же целевой аудиторией, однако их специализация во многом отличается. Прямые конкуренты – это компании, которые предлагают такие же или схожие материалы. Они представляют из себя самых серьезных конкурентов, так как они могут предложить потребителям более выгодные условия (низкие цены, скидки).

Косвенными конкурентами являются фирмы, которые занимаются реализацией отделочных материалов, но этот вид деятельности не является основным, а дополнительным. В таблице 1.2 представлена классификация конкурентов.

Таблица 1.2 – Классификация конкурентов

Наименование	Прямой конкурент	Косвенный конкурент
ООО «Центурион»	-	+
ООО «Сордон»	-	+
ООО «СоюзПрофСтрой»	+	-
ООО «КомСтройСПб»	-	-
ООО «СнабСтрой»	+	-
ООО «ПЛАЗМА»	+	-

Для трех фирм оптовая продажа отделочных строительных материалов является основным видом деятельности, они являются наиболее опасными конкурентами для ООО «АНТЕГА». Остальные компании относятся к косвенным конкурентам, но они в любой момент могут стать прямыми, если руководство этих фирм сделает торговлю отделочными материалами – основным видом деятельности.

Третий этап – составление стратегии конкурентной борьбы. Для этого необходимо проанализировать список конкурентов по следующим показателям: доля рынка (размер бизнеса), наличие поддержки (ТВ, пресса, место продаж). В таблице 1.3 представлен анализ основных конкурентов.

Сильные конкуренты отличаются тем, что имеют более высокую долю рынка, инвестируют большие средства в поддержку продаж и обладают более высоким уровнем узнавания покупателями.

Таблица 1.3 – Анализ основных конкурентов

Наименование	Поддержка	Доля рынка	Вывод
ООО «Центурион»	на том же уровне	выше	сильный
ООО «Сордон»	нет	ниже	слабый
ООО «СоюзПрофСтрой»	выше	на том же уровне	сильный
ООО «КомСтройСПб»	ниже	ниже	слабый
ООО «СнабСтрой»	выше	выше	сильный
ООО «ПЛАЗМА»	нет	ниже	слабый

Матрица распределения основных конкурентов по вышеизложенным признакам представлена в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Матрица распределения основных конкурентов

	Прямой конкурент	Косвенный конкурент
Сильный конкурент	ООО «СоюзПрофСтрой» ООО «СнабСтрой»	ООО «Центурион»
Слабый конкурент	ООО «ПЛАЗМА»	ООО «Сордон» ООО «КомСтройСПб»

Из таблицы 1.4 видно, что ключевыми конкурентами являются ООО «СоюзПрофСтрой» и ООО «СнабСтрой». Они являются угрозой для бизнеса, необходима стратегия «защиты». Для остальных фирм возможно использовать стратегию «нападения».

Для формирования представления о производственно-хозяйственной деятельности предприятия в таблице 1.5 представлены основные показатели деятельности ООО «АНТЕГА».

Таблица 1.5 – Основные показатели деятельности ООО «АНТЕГА»

Показатель	2015 год	2016 год	Откл.	Темп роста, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	25 805	47 619	21 814	84,53
Себестоимость продукции, тыс. руб.	16 893	33 038	16 145	95,57
Чистая прибыль, тыс. руб.	950	710	-240	- 25,26
Рентабельность, %	4,71	2,40	-2,31	- 49,04
Численность персонала, чел.	47	53	6	12,77

Из таблицы 1.5 видно, что себестоимость продукции возросла на 95,57 %, что свидетельствует о значительном повышении цен на сырье и стоимость рабочей силы, данные изменения связаны с нестабильностью курса иностранных валют. Чистая прибыль снизилась на 25,26 %, а выручка от реализации возросла на 84,53%, что также связано с повышением себестоимости продукции. Структура персонала организации соответствует ее характеристике для строительной организации. При этом для нее характерна

потребность в квалифицированном персонале, обладающем специальными навыками. Среднесписочная численность работников на 2016 год составляет 53 человека.

Организационная структура предприятия ООО «АНТЕГА» представляет собой линейно-функциональную структуру (рис. 1.1). Во главе компании стоит Генеральный директор, и именно он принимает все важные управленческие решения. Ему подчиняются: директор по производству, коммерческий директор и бухгалтерия. Отдельные функции выполняют специалисты, каждый отдел специализирован на выполнении отдельных видов деятельности.

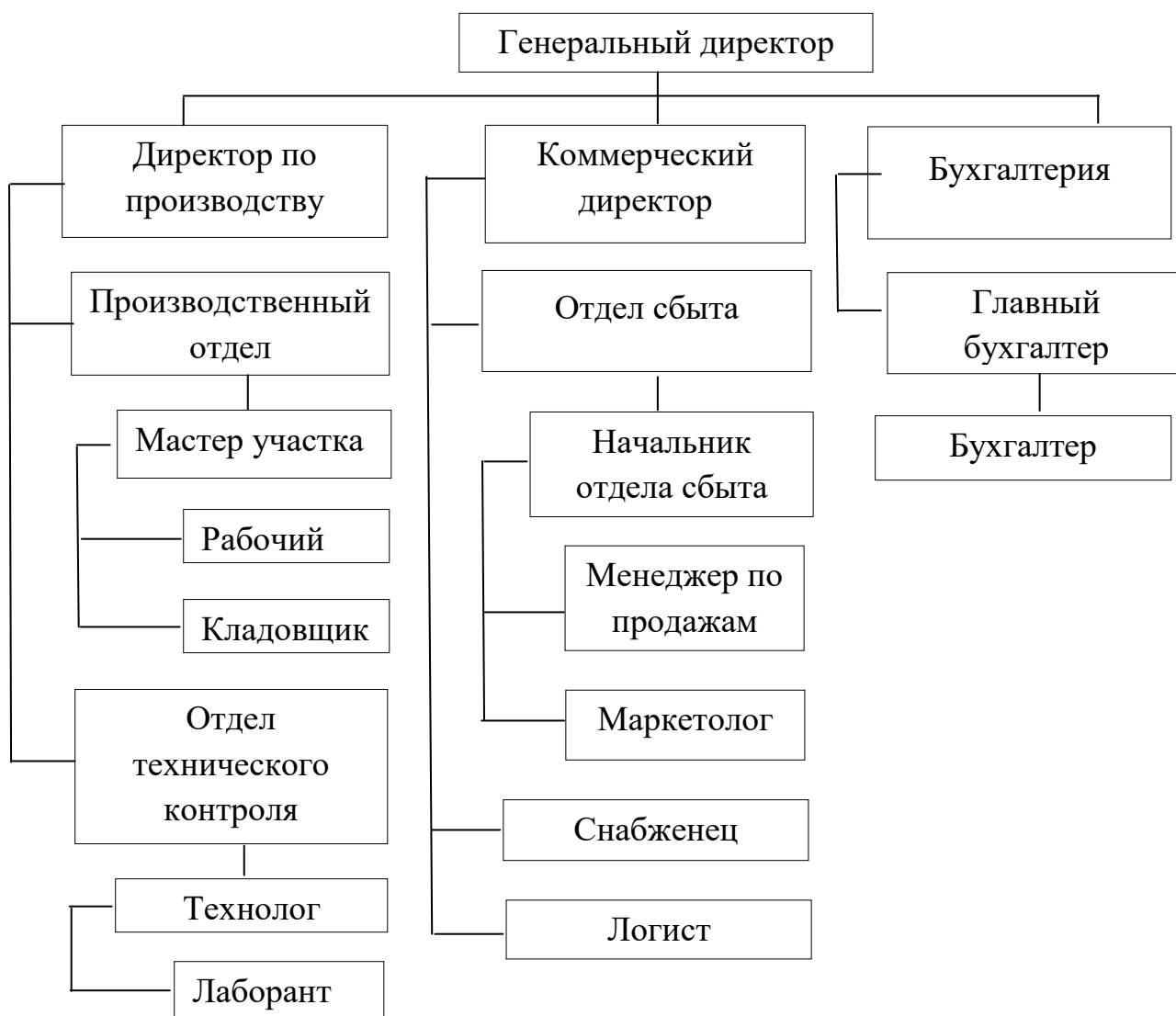


Рис. 1.1 – Организационная структура ООО «АНТЕГА»

Руководство ООО «АНТЕГА» при выборе организационной структуры отдало предпочтение линейно-функциональному типу потому, что «данный тип организационной структуры обеспечивает соблюдение принципа единоначалия при делегировании полномочий функциональным подразделениям» .

## 1.2. Анализ финансовой деятельности организации

Финансовый анализ деятельности предприятия позволяет получить объективную и точную картину финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменения в структуре активов и пассивов, в расчете с дебиторами и кредиторами. Для оценки финансовой деятельности ООО «АНТЕГА» необходимо провести горизонтальный и вертикальный анализ баланса. «Горизонтальный анализ» баланса заключается в построении аналитической таблицы, в которой «аналитические балансовые показатели дополняются относительными темпами роста или снижения». «Вертикальный анализ» позволяет исследовать «удельный вес каждой статьи баланса в его общем итоге». Горизонтальный и вертикальный анализ активов для ООО «АНТЕГА» представлен в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Горизонтальный и вертикальный анализ активов

Статьи баланса	2015 год		2016 год		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
1. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	0	0,00	234	2,14	234	-
1.1. Основные средства	0	0,00	234	2,14	234	-
1.2. Прочие внеоборотные активы	0	0,00	0	0,00	-	-
2. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	6 924	100,00	10 681	97,86	3 757	54,26
2.1. Запасы	2 773	40,05	4 673	42,82	1 900	68,52
2.2. Дебиторская задолженность	3 980	57,48	4 724	43,28	744	18,69
2.3. Прочие оборотные активы	171	2,47	1 284	11,76	1 113	650,88
ИТОГО	6 924	100,00	10 915	100,00	3 991	57,64



Из таблицы 1.6 видно, что валюта баланса увеличилась в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 3991 тыс. руб. или на 57,64 %. Увеличение валюты баланса на ООО «АНТЕГА» связано с наращиванием объемов производства. На балансе предприятия на 2015 год отсутствуют внеоборотные активы, что связано, прежде всего, с тем, что ООО «АНТЕГА» берет оборудование в аренду совместно с производственными площадями. Однако в 2016 году на основные средства было потрачено 234 тыс. руб. Прирост стоимости основных средств произошел за счет приобретения и введения в эксплуатацию нового производственного оборудования, в связи с расширением основной деятельности. Также за анализируемый период произошло увеличение оборотных активов на 3757 тыс. руб., которое связано главным образом с увеличением запасов предприятия на 68,52 %.

Анализ показал, что происходит увеличение дебиторской задолженности на 18,69 %. Это говорит о снижении роста оборотных средств. Прочие оборотные активы увеличились на 1113 тыс. руб.

Структура актива баланса за 2015 и 2016 год представлена на рисунке 1.2. Она позволяет проанализировать удельный вес тех или иных статей баланса в структуре источников ООО «АНТЕГА».

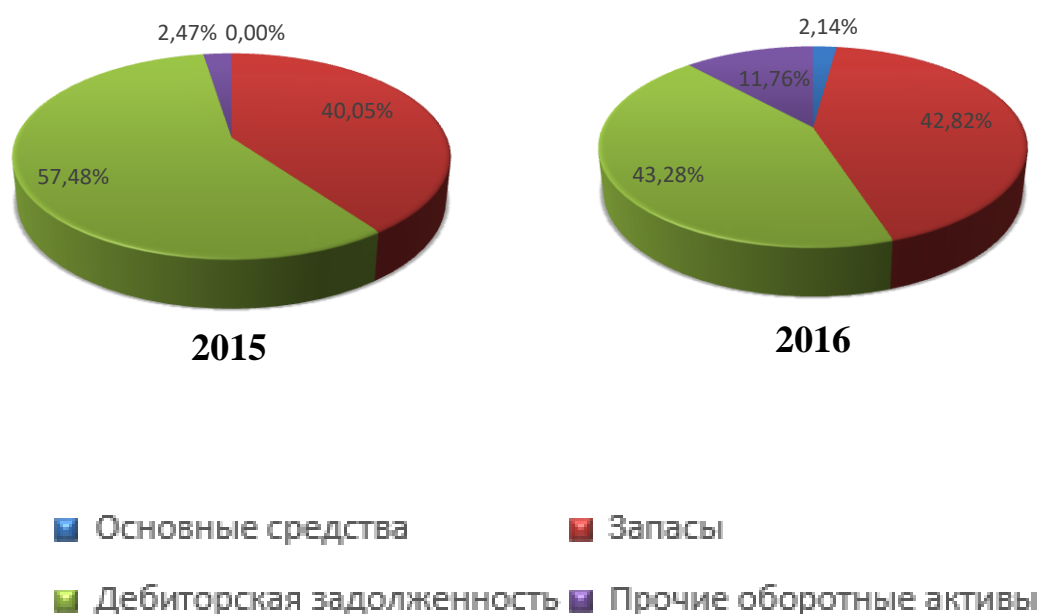


Рис. 1.2 – Структура актива баланса ООО «АНТЕГА»

Удельный вес оборотных активов в 2015 году составил 100 %, так как отсутствуют внеоборотные активы. Запасы предприятия в активах организации составили 40,05 %. Доля дебиторской задолженности составляет 57,48 % в общей величине активов предприятия. Прочие оборотные активы на 2015 год составляют 2,47 %. Удельный вес оборотных активов в 2016 году составил 97,86 %. Запасы предприятия в активах организации составили 42,82 %. Доля дебиторской задолженности составляет 43,28 % в общей величине активов предприятия. Прочие оборотные активы по сравнению с 2015 годом выросли и составили 11,76 %. Удельный вес внеоборотных активов в 2016 году составил 2,14 %, что составляют основные средства.

Результат горизонтального и вертикального анализа пассива для ООО «АНТЕГА» представлен в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Горизонтальный и вертикальный анализ пассивов

Статьи баланса	2015 год		2016 год		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
3. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	1 693	24,45	2 403	22,01	710	41,94
3.1. Уставный капитал	10	0,14	10	0,09	0	-
3.2. Добавочный капитал	0	0,00	0	0,00	-	-
3.3. Нераспределенная прибыль	1 683	24,30	2 393	21,92	710	42,19
4. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	0	0,00	0	0,00	-	-
4.1. Заемные средства	0	0,00	0	0,00	-	-
5. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	5 231	75,55	8 512	77,98	3 281	67,72
5.1. Заемные средства	0	0,00	990	9,07	990	-
5.2. Кредиторская задолженность	5 231	75,55	7 522	68,91	2 291	43,80
- Поставщики и подрядчики	4 841	69,92	7 149	65,50	2 308	47,68
- Задолженность перед персоналом организации	101	1,46	112	1,03	11	10,90
- Задолженность перед государственными внебюджетными фондами	0	0,00	35	0,32	35	-
- Задолженность по налогам и сборам	270	3,90	210	1,92	- 60	- 22,22
- Прочие кредиторы	19	0,27	16	0,15	- 3	- 15,79
5.3. Прочие обязательства	0	0,00	0	0,00	-	-
ИТОГО	6 924	100,00	10 915	100,00	3 991	57,64

Из таблицы 1.7 видно, что собственный капитал компании ООО «АНТЕГА» к 2016 году увеличился на 710 тыс. руб. или на 41,94 %. Уставный капитал за анализируемый период не изменился и составляет 10 тыс. руб. Темп прироста нераспределенной прибыли составил 42,19 %, что может рассматриваться как источник пополнения оборотных средств и снижения уровня краткосрочной кредиторской задолженности.

Долгосрочные заемные средства не привлекаются, т.к. отсутствуют инвестиции в производство. В составе краткосрочных обязательств заемные средства увеличились на 990 тыс. руб., что говорит о том, что компания ООО «АНТЕГА» испытывает недостаток в собственных оборотных средствах, и деятельность предприятия за анализируемый период финансировалась в основном за счет привлеченных средств. Также произошло увеличение задолженности перед поставщиками и подрядчиками на 2308 тыс. руб. Задолженность перед персоналом организации выросла на 10,90 % за счет повышения заработной платы. Появилась задолженность перед государственными внебюджетными фондами. Задолженность по налогам и сборам уменьшилась на 22,22 %. Структура пассива баланса за 2015 и 2016 год представлена на рисунке 1.3.

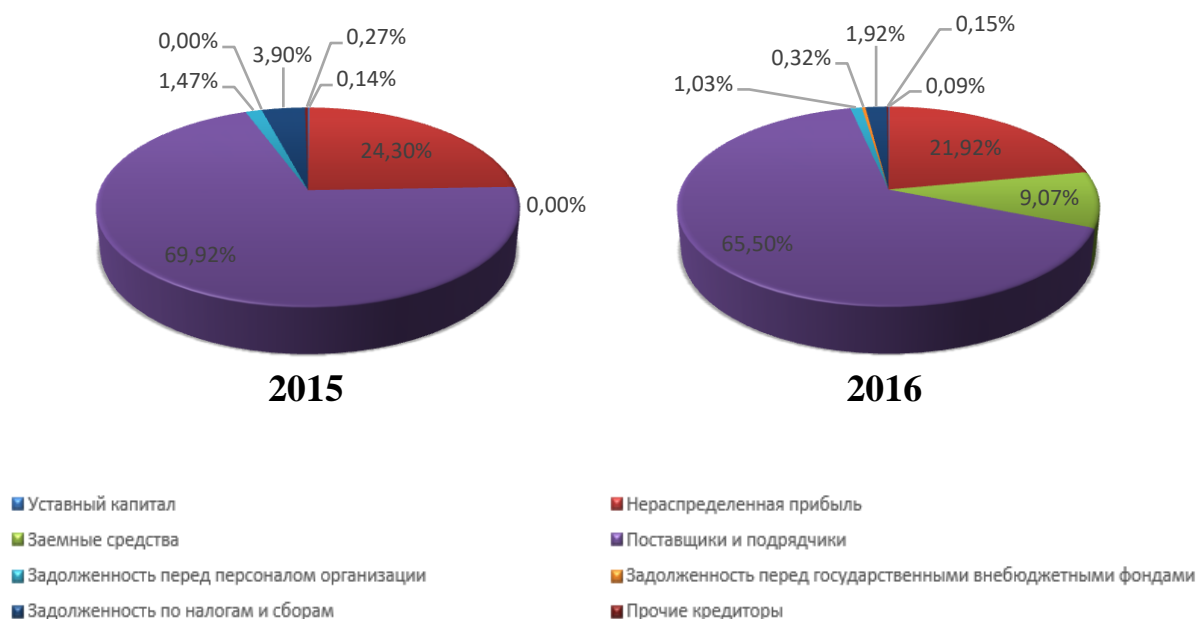


Рис. 1.3 – Структура пассива баланса ООО «АНТЕГА»

Из рисунка 1.3 видно, что наибольший удельный вес в структуре пассивов приходится на краткосрочные обязательства, основной вклад в формирование которых внесла кредиторская задолженность. Удельный вес капитала и резервов на 2015 г. составил 24,45 %. Доля уставного капитала составила 0,14 %, доля нераспределенной прибыли - 24,30 % в общей величине пассивов организации. Доля краткосрочных обязательств на 2015 год составила 75,55 %, что составляет долю кредиторской задолженности. Заемные средства на этот год отсутствуют. Доля задолженности перед поставщиками и подрядчиками - 69,92 %, перед персоналом организации - 1,46 %, задолженность перед государственными внебюджетными фондами на 2015 год отсутствует. Задолженность по налогам и сборам 3,90 %, доля задолженности перед прочими кредиторами - 0,27 %. В 2016 году удельный вес собственного капитала составил 22,01 %. Доля уставного капитала составила 0,09 %, доля нераспределенной прибыли - 21,92 %. Удельный вес краткосрочных обязательств составил 77,98 %. На 2016 год появилась доля заемных средств, которая составила 9,07 % в пассивах ООО «АНТЕГА». Доля задолженности перед поставщиками и подрядчиками - 65,50 %, перед персоналом организации - 1,03 %. Также за этот год появилась доля задолженности перед государственными внебюджетными фондами, и она составила 0,32 %. Задолженность по налогам и сборам - 3,90 %, доля задолженности перед прочими кредиторами - 0,27 %.

После анализа динамики и структуры бухгалтерского анализа, следует провести следующий этап для оценки финансовой устойчивости предприятия. Финансовое состояние может быть абсолютно устойчивым, с нормальной устойчивостью неустойчивым и кризисным. Проведем анализ финансовой устойчивости предприятия ООО «АНТЕГА».

В таблице 1.8 представлен анализ финансовой устойчивости предприятия. Из данной таблицы можно сделать следующие выводы: у ООО «АНТЕГА» 4-й тип показателя финансовой устойчивости предприятия – это

означает, что на настоящий момент у организации наблюдается недостаток денежных средств для формирования запасов.

Таблица 1.8 – Анализ финансовой устойчивости предприятия

Показатели	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.
1. Источники собственных средств	1 693	2 403
2. Внеоборотные активы	0	234
3. Наличие собственных оборотных средств	1 693	2 169
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	0
5. Наличие собственных и долгосрочных заемных источников	1 693	2 169
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	0	990
7. Общая величина основных источников средств для формирования запасов и затрат	1 693	3 159
8. Общая величина запасов и затрат	2 773	4 673
9. Недостаток собственных оборотных средств	-1 080	-2 504
10. Недостаток собственных оборотных и долгосрочных заемных источников для формирования запасов и затрат	-1 080	-2 504
11. Недостаток общей величины источников для формирования запасов и затрат	-1 080	-1 514
12. Трехмерный показатель типа финансовой устойчивости	S (0,0,0)	S (0,0,0)

После расчета абсолютных показателей финансовой устойчивости ООО «АНТЕГА» необходимо рассчитать относительные показатели предприятия, выраженные в коэффициентах. В таблице 1.9 представлен анализ относительных показателей финансовой устойчивости.

Таблица 1.9 – Анализ показателей финансовой устойчивости предприятия

Показатели	2015	2016	Откл.
Коэффициент автономии	0,24	0,22	- 0,02
Коэффициент соотношения заемных и собственных источников средств	2,45	2,91	0,46
Коэффициент маневренности	-	0,9	-
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,61	0,46	- 0,15
Коэффициент имущества производственного назначения	0,40	0,44	0,04

Из данных представленных в таблице 1.9 видно, что коэффициент автономии имеет отрицательную динамику и находится на достаточно низком уровне, что дает основание полагать, что все обязательства предприятия не могут быть покрыты его собственными источниками. В 2016 году только 22 % обязательств ООО «АНТЕГА» могут быть покрыты за счет собственных средств. В связи с этим организация в большей степени становится зависима от заемных источников финансирования, и тем менее устойчивое у нее финансовое положение. Коэффициент соотношения заемных и собственных

источников средств показал, что на 1 руб. собственных средств в 2015 году приходилось 2,45 руб., а в 2016 году - 2,91 руб. заемных средств. Это говорит об сильной зависимости ООО «АНТЕГА» от заемных источников финансирования. Коэффициент маневренности показывает, что 90 % собственных средств предприятия закреплено в мобильных активах, которые являются более ликвидными. На протяжении рассматриваемого промежутка времени коэффициент обеспеченности собственными средствами снизился до 46 %. Изменение этого показателя говорит о снижении финансовой устойчивости компании. Коэффициент имущества производственного назначения составляет в 2016 году 0,44. Это означает, что 45 % активов предприятия вложено в имущество производственного назначения. Однако нельзя не заметить, что по сравнению с 2015 годом коэффициент имеет положительную динамику и увеличился на 0,04. Сравнение коэффициентов финансовой устойчивости за 2015 и 2016 год представлено на рисунке 1.4.

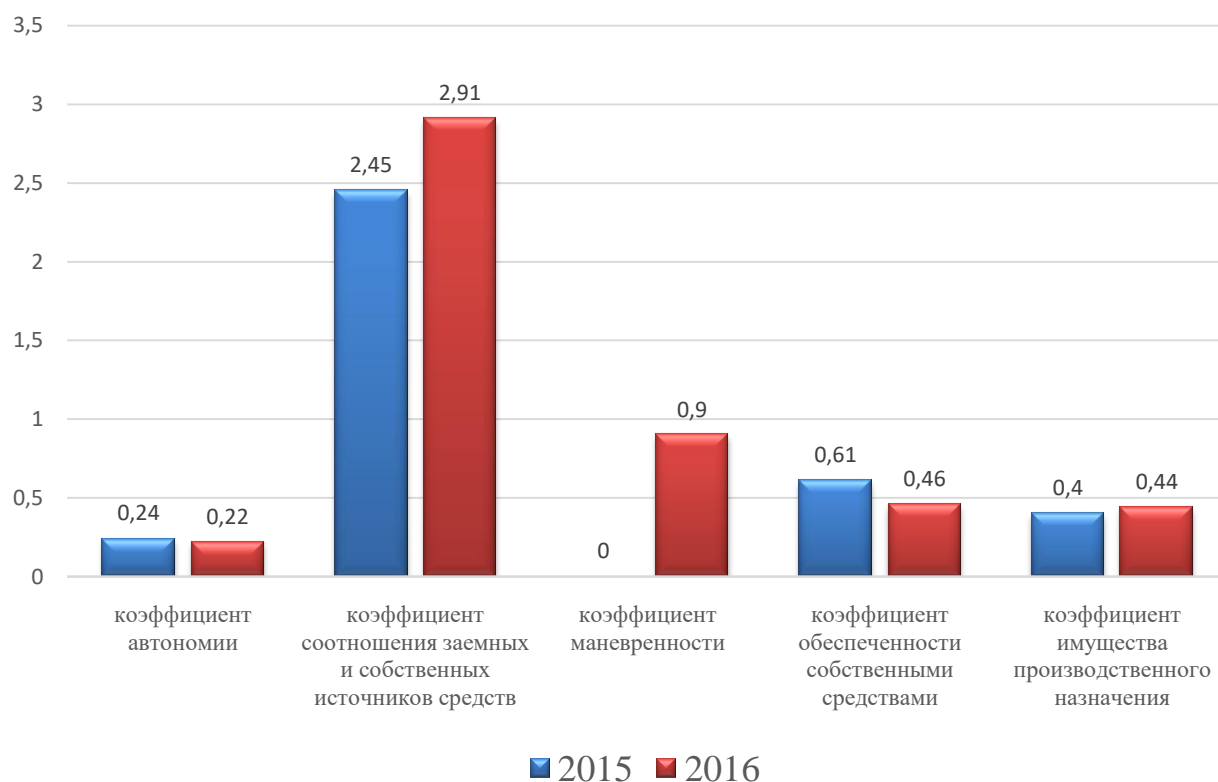


Рис. 1.4 – Сравнение коэффициентов финансовой устойчивости

Из рисунка видно, что коэффициенты финансовой устойчивости за 2015 и 2016 год изменились незначительно.

Следующим этапом финансового анализа предприятия является анализ ликвидности предприятия. Этот анализ характеризуется сравнением средств по активу (группируются по степени убывающей ликвидности) с краткосрочными обязательствами по пассиву (группируются по степени). В таблице 1.10 проведен анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности предприятия ООО «АНТЕГА» за 2015 - 2016 года.

Таблица 1.10 – Анализ абсолютных показателей ликвидности и платежеспособности

Актив	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.	Пассив	2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.	Излишек (недостаток)	
						2015 г., тыс. руб.	2016 г., тыс. руб.
A1	171	1284	П1	5 231	7 522	<	<
A2	3 980	4 724	П2	0	990	>	>
A3	2 773	4 673	П3	0	0	>	>
A4	0	234	П4	1 693	2 403	<	<

Первое неравенство имеет противоположные знаки как на начало, так и на конец года от условий абсолютной ликвидности баланса, следовательно, ликвидность баланса в меньшей степени отличается от абсолютной. Предприятие не может своевременно погасить неотложные долги. Остальные соотношения показывают, что у предприятия имеются собственные оборотные активы, которые помогают ООО «АНТЕГА» поддерживать определенную устойчивость.

Для оценки ликвидности баланса производится сопоставление итогов групп по активу и пассиву. Сравнение групп активов и пассивов представлено на рисунке 1.5.

Из рисунка 1.5 видно, что наиболее ликвидные активы (A1) за 2015 год составили 171 тыс. руб., а за 2016 - 1284 тыс. руб. Наиболее срочные обязательства (П1) составили 5 231 тыс. руб. и 7 522 тыс. руб. соответственно. Быстро реализуемые активы (A2) за 2015 год составляют 3 980 тыс. руб., а за

2016 год - 4 724 тыс. руб. Краткосрочные пассивы (П2) за 2015 год отсутствуют, за 2016 год составляют 990 тыс. руб. Медленнореализуемые активы (А3) за 2015 г. - 2 773 тыс. руб., за 2016 г. - 4 673 тыс. руб. Долгосрочные пассивы (П3) за 2015 и 2016 год отсутствуют. Постоянные пассивы за 2015 г. - 1693 тыс. руб., за 2016 г. - 2 403 тыс. руб. Трудно реализуемые активы за 2015 г. отсутствуют, за 2016 г. составляют 234 тыс. руб.



Рис. 1.5 – Сравнение групп активов с группами пассивов

Кроме абсолютных, используются и относительные показатели ликвидности, характеризующие возможности предприятия по погашению краткосрочных обязательств. Они представлены в таблице 1.11.

Таблица 1.11 – Относительные показатели ликвидности и платежеспособности

Наименование показателя	2015 год	2016 год	Откл.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,03	0,15	0,12
Коэффициент текущей ликвидности	0,79	0,70	- 0,09
Коэффициент критической ликвидности	1,32	1,25	- 0,07



Из таблицы 1.11 видно, что только показатель абсолютной ликвидности имеет положительную динамику, остальные показатели напротив – имеют отрицательную динамику.

Следующим элементом финансового анализа является горизонтальный и вертикальный анализ финансовых результатов, который показывает изменения различных видов доходов и расходов, а также прибыли предприятия. Горизонтальный и вертикальный анализ финансовых результатов представлен в таблице 1.12.

Таблица 1.12 – Горизонтальный и вертикальный анализ финансовых результатов

Наименование показателя	2015 год		2016 год		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
Выручка от реализации товаров	25 805	100	47 619	100	21 814	84,53
Себестоимость реализации товаров	16 893	65,46	33 038	69,38	16 145	95,57
<i>Валовая прибыль</i>	8 912	34,54	14 581	30,62	5 669	63,61
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0	0
Управленческие расходы	7 696	29,82	13 437	28,22	5 741	74,60
<i>Прибыль от реализации</i>	1 216	4,71	1 144	2,40	-72	-5,92
Прочие доходы	113	0,44	0	0,00	-113	-
Прочие расходы	142	0,55	247	0,52	105	73,94
<i>Прибыль до налогообложения</i>	1 187	4,60	897	1,88	-290	-24,43
Налог на прибыль	237	0,92	179	0,38	-58	-24,47
<i>Чистая прибыль</i>	950	3,68	710	1,49	-240	-25,26

В результате проведения горизонтального и вертикального анализа финансовых результатов было выявлено, что себестоимость реализации товаров увеличилась на 16 145 тыс. руб. или на 95,57%. В результате чего, увеличилась и выручка на 21 814 тыс. руб. Валовая прибыль в 2016 году увеличилась на 5669 тыс. руб. Коммерческие расходы отсутствуют. Управленческие расходы увеличились на 5 741 тыс. руб. или 74,60 %. Прибыль от реализации уменьшилась на 5,92 %. Прочие доходы по сравнению с 2015 годом уменьшились на 113 тыс. руб. Прочие расходы увеличились на 105 тыс. руб. Убыток до налогообложения составил 290 тыс. руб. Таким образом, чистая прибыль в том же году уменьшилась на 240 тыс. руб.

Следующим элементом анализа является анализ системы показателей рентабельности. В таблице 1.13 приведены наиболее важные показатели, характеризующие доходность продукции.

Таблица 1.13 – Динамика показателей рентабельности

Наименование показателя	2015 год	2016 год	Откл.
Рентабельность продаж	4,71	2,40	- 2,31
Общая рентабельность отчетного периода	4,59	1,88	- 2,71
Рентабельность основной деятельности	4,92	2,45	- 2,47
Экономическая рентабельность	17,14	8,22	- 8,92
Рентабельность инвестированного капитала	0,70	0,37	- 0,33

На основании данных таблицы 1.13 можно сделать вывод, что в 2016 году эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия показателей рентабельности снизилась. Это связано, прежде всего, с повышением себестоимости на 95,57 % и снижением чистой прибыли на 25,26 %. Наибольшее отклонение по сравнению с 2015 годом имеет экономическая рентабельность. Ниже представлен наглядный рисунок, на котором представлено сравнение показателей рентабельности за 2015 - 2016 года.

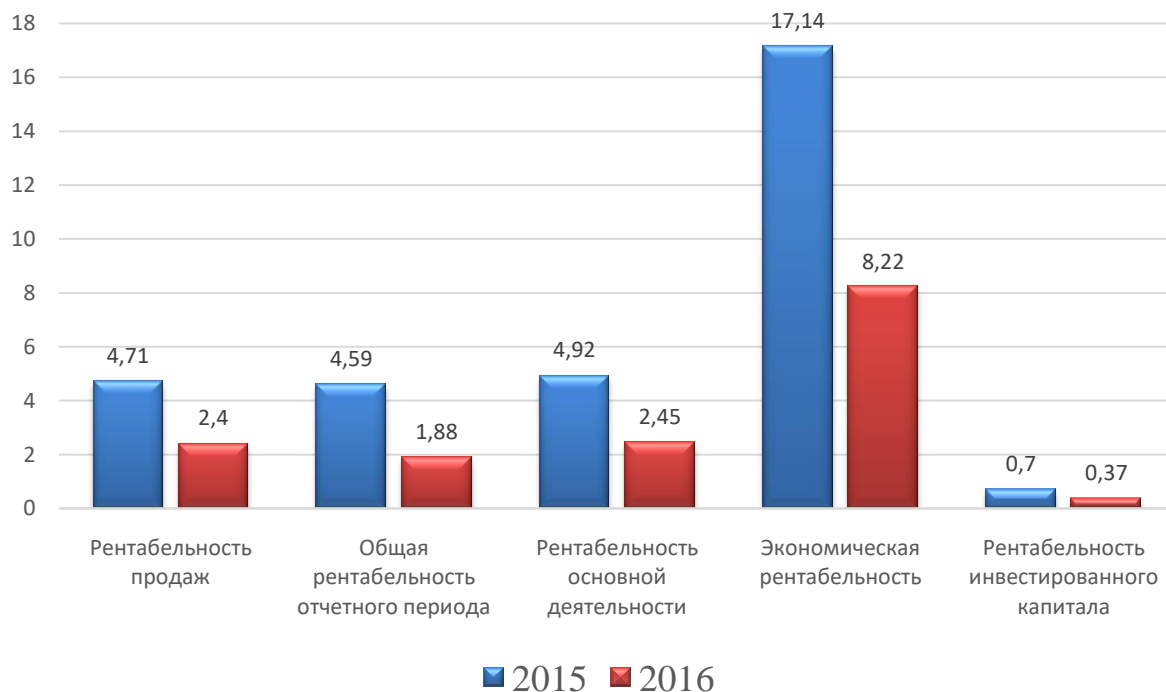


Рис. 1.6 – Сравнение показателей рентабельности

Из рисунка 1.6 видно, что доля прибыли в выручке от продаж, сократилась с 4,71 до 2,40. Прибыль до налогообложения, которое получило предприятие на 1 руб. выручки от реализации снизилось с 4,59 до 1,88. Экономическая рентабельность на 2016 год уменьшилась и составила 8,22. Рентабельность инвестированного капитала уменьшилась на 0,33.

Исходя из результатов анализа деятельности ООО «АНТЕГА» можно сделать несколько выводов. Предприятие имеет достаточно мобильную структуру активов, 90 % собственных средств закреплено в мобильных активах, что способствует ускорению оборачиваемости средств. Внеоборотные активы практически отсутствуют. За анализируемый период у ООО «АНТЕГА» наблюдается недостаток собственных оборотных средств, деятельность предприятия финансировалась в основном за счет привлеченных средств. Темп прироста нераспределенной прибыли составил 42,19 %, что может рассматриваться как источник пополнения оборотных средств и снижения уровня краткосрочной кредиторской задолженности. Долгосрочные обязательства у фирмы отсутствуют. В краткосрочном периоде предприятие испытывает трудности с платежеспособностью, однако в перспективе проблем с ликвидностью и платежеспособностью возникнуть не должно.

### **1.3. Анализ логистической деятельности ООО «АНТЕГА»**

В компании ООО «АНТЕГА» действует отдел сбыта под руководством коммерческого директора, при этом функции данного направления четко распределены между специалистами службы.

Организационная система сбыта представлена на рисунке 1.7.

В этот отдел входят:

- начальник отдела сбыта;
- менеджеры по продаже (7 человек);
- маркетолог;
- снабженцы (2 человека);

- логисты (2 человека).

Итого численность отдела сбыта составляет 13 человек.

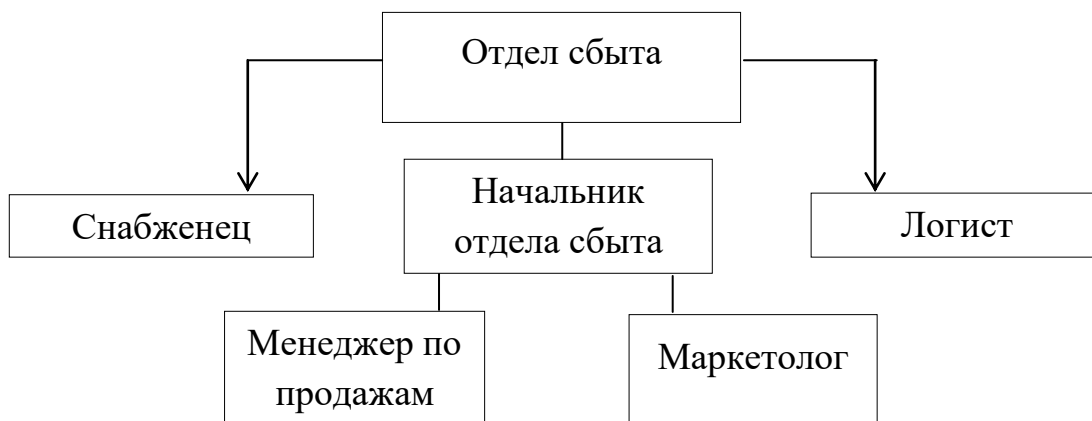


Рис. 1.7 – Организационная структура отдела сбыта

Отдел сбыта выполняет следующие функции:

- формирует сбытовую сеть;
- занимается изучением спроса потребителей к качеству продукции;
- координирует деятельность склада готовой продукции;
- организует рациональное хранение продукции;
- организует транспортировку и упаковку готовой продукции;
- выполняет план реализации.

Должность начальника отдела сбыта относится к категории управляющих. Его главная задача заключается в организации сбыта продукции. Менеджеры по продажам занимаются заключением договоров на продажу. Маркетолог занимается изучением рыночного спроса потребностей потребителей, дает рекомендации производителю. Снабженец занимается закупкой товаров. Логист, в свою очередь, занимается закупкой продукции и организует транспортировку товара от производства до точки реализации.

Система распределения ООО «АНТЕГА» очень упрощена, компания реализует свою продукцию оптовым покупателям. У организации имеется один распределительный центр, который также является складом готовой продукции.

Система с одним распределительным центром в данном случае имеет для предприятия как свои положительные, так и отрицательные свойства:

Плюсы:

Предприятие не несет больших транспортных издержек, т. к. при существующей системе распределения предприятие не содержит значительного парка транспортных средств в связи с тем, что само не осуществляет самостоятельных перевозок своей продукции;

Предприятию не нужно создавать обширную сеть складов, обременяющих какую-либо территорию, у него нет потребности в создании разветвленной складской инфраструктуры, поэтому оно не несет дополнительных расходов на содержание дополнительных складов;

Предприятие имеет возможность продавать свою продукцию оптовым покупателям по более низкой цене, т. к. в эту цену не включаются транспортные расходы. Эта низкая цена может привлечь тех оптовых покупателей, у кого создана широкая сеть распределительных центров, налажено транспортное хозяйство, и они, соответственно, имеют возможность доставлять товары до своих оптовых баз с минимальными издержками.

Минусы:

В условиях существующей распределительной системы предприятие достаточно сильно зависит от своих оптовых покупателей. В данном случае эти оптовые покупатели могут в определенной ситуации диктовать предприятию свои условия, добиваясь для себя определенных выгод и пользуясь тем, что предприятие достаточно сильно от них зависит;

Данная распределительная система, когда оптовый покупатель вынужден самостоятельно вывозить продукцию предприятия с его склада, приводит к ограничению числа покупателей, готовых сотрудничать с ООО «АНТЕГА». Вот именно поэтому у ООО «АНТЕГА» такое незначительное число торговых посредников;

При обслуживании потребителей ООО «АНТЕГА» использует прямой канал распределения. Он представлен на рисунке 1.8.

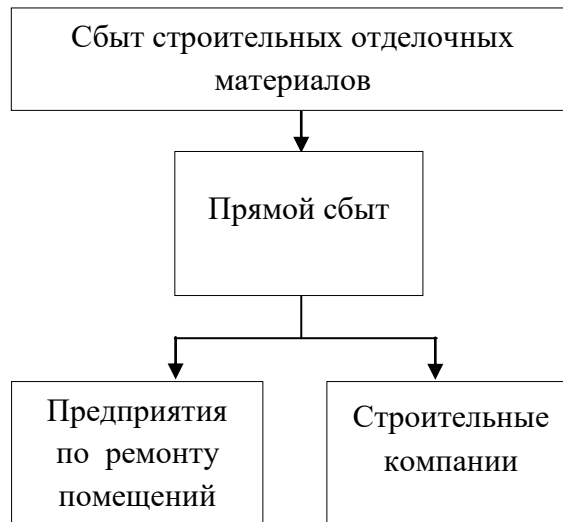


Рис.1.8 – Прямой канал сбыта ООО «АНТЕГА»

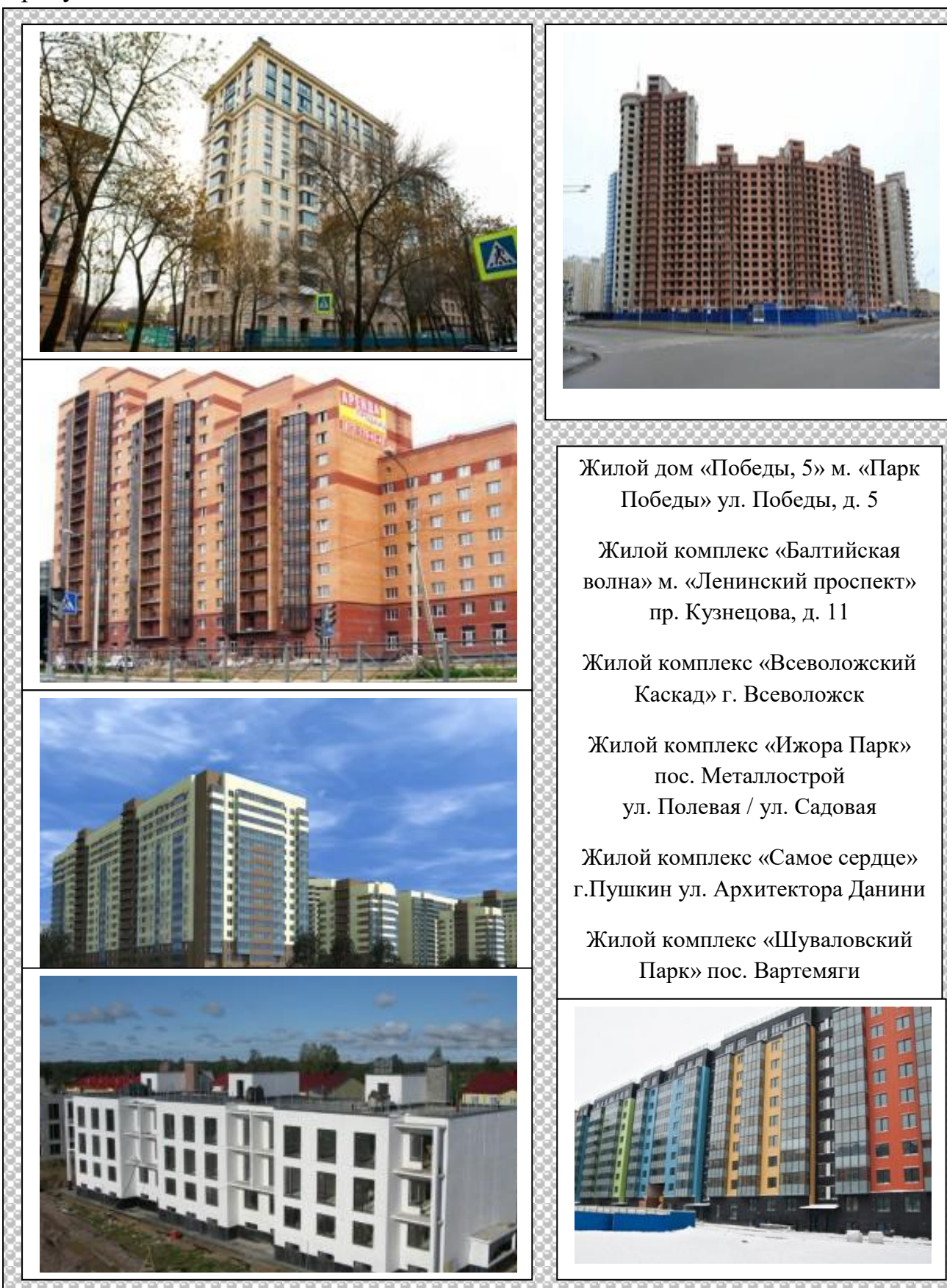
В условиях расширения сбыта данная система реализации продукции не является эффективной, так как она не отвечает многим логистическим принципам, в конечном итоге данная система не способствует максимизации прибыли, получаемой организацией от реализации своей продукции. Поэтому ее следует дополнить и усовершенствовать.

В ООО «АНТЕГА» процесс снабжения начинается с обработки заявок потребителей на изготовление продукции. После продукция производится и хранится на складе готовой продукции (производстве), ожидая отгрузку заказчику. После отгрузки коммерческий отдел обрабатывает информацию о потребности потребителей в той или иной продукции строительных отделочных материалов, а также о наличии транспорта для перевозки.

Отгрузка готовой продукции производится автомобильным транспортом. У предприятия нет своего автомобильного парка, с помощью которого осуществлялась бы доставка. ООО «АНТЕГА» заключила договор с транспортной компанией и использует грузовой автомобиль «ИВЕКО».

У ООО «АНТЕГА» отсутствуют определенные контрольные графики по доставке продукции. Основная форма поставки – транзитная, она подразумевает собой доставку продукции предприятию непосредственно из пункта производства, не попадая на склады посредников.

На рисунке 1.9 представлены некоторые объекты, где применялась продукция ООО «АНТЕГА».



Жилой дом «Победы, 5» м. «Парк Победы» ул. Победы, д. 5

Жилой комплекс «Балтийская волна» м. «Ленинский проспект» пр. Кузнецова, д. 11

Жилой комплекс «Всеволожский Каскад» г. Всеволожск

Жилой комплекс «Ижора Парк» пос. Металлострой ул. Полевая / ул. Садовая

Жилой комплекс «Самое сердце» г. Пушкин ул. Архитектора Данини

Жилой комплекс «Шуваловский Парк» пос. Вартемяги

Рис. 1.9 – Объекты, где применялась продукция ООО «АНТЕГА»

За годы работы у ООО «АНТЕГА» были заключены контракты с рядом компаний, которым организация продавала краски и сухие смеси. В таблице 1.14 представлен удельный вес потребителей в общей сумме реализуемой продукции за 2015 - 2016 года.

Таблица 1.14 – Удельный вес потребителей в общей сумме реализуемой продукции

Компания	2015		2016		Откл., тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
ООО «ПроСтрой»	1 112	4,31	1 380	2,90	268	24,10
ООО «Силта»	2 148	8,32	3 457	7,26	1 309	0,61
ООО «ГД СТС»	2 123	8,23	1 786	3,75	- 337	- 15,87
ООО «Строительное управление»	774	3,00	1 230	2,58	456	58,91
ООО «Норманн»	617	2,39	1 923	4,04	1 306	211,67
ООО «47 ТРЕСТ»	1 542	5,98	1 897	3,98	355	23,02
ООО «СМК «АВАНГАРД»	1 554	6,02	3 756	7,89	2 202	141,70
ООО «Реал Строй»	1 569	6,08	2 338	4,91	769	49,01
ООО «СТД Петрович»	986	3,82	1 265	2,66	279	28,30
ООО «Нордис»	1 120	4,32	2 689	5,65	1 573	140,95
ООО «Эльба строительная компания»	1 111	4,31	1 125	2,36	14	1,26
ООО «САНД»	2 462	9,54	3 687	7,74	1 225	49,76
ООО «Максисервис»	1 443	5,59	2 186	4,59	743	51,49
ООО «СТРОЙМОНТАЖ- КОМПЛЕКТ»	998	3,87	2 587	5,43	1 589	159,22
ООО «Главстрой-СПб»	1 358	5,26	3 856	8,10	2 498	183,95
«LEGENDA Intelligent Development»	962	3,73	2 568	5,39	1 606	166,94
ООО «Корпорация Мегаполис»	-	-	2 575	5,41	2 575	-
ООО «СК АрхГарант»	1 023	7,84	2 674	5,62	651	32,18
ООО «Модуль»	662	2,57	3 190	6,70	2 528	381,87
ООО «Дальпитерстрой»	1 245	4,82	1 450	3,05	205	16,47
Итого:	25 805	100%	47 619	100%	21 814	84,53

Из таблицы 1.14 видно, что сумма реализуемой продукции имеет нестабильный рост. Она меняется из года в год.

Исходя из анализа логистической деятельности ООО «АНТЕГА» можно выявить, что у организации назрела проблема. В условиях расширения сбыта используемая система распределения продукции не является эффективной, так как она не отвечает многим логистическим принципам, в конечном итоге данная система не способствует максимизации прибыли, получаемой



организацией от реализации своей продукции. Поэтому ее следует дополнить и усовершенствовать. Прежде, чем перейти к рассмотрению практических рекомендаций по совершенствованию системы распределения продукции, необходимо изучить теоретические аспекты логистики распределения, для этого перейдем к следующей главе исследования.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

- 1.Ассортимент строительных материалов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: antega.ru (дата обращения: 17.11.16).
- 2.Аникин Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. – М.: Проспект, 2013. – 406 с.
- 3.Бакшт К.П. Как наладить продуктивную обратную связь с клиентами // «Генеральный директор» №4(52) Апрель 2010г.
- 4.Вараксина А.Г. Потребительские тренды: куда дует ветер перемен // «Генеральный директор» №4(52) Апрель 2010г.
- 5.Волгин В.В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В. В. Волгин. – Москва: Дашков и К°, 2009. – 457 с.
- 6.Войткевич Н.И. Концепция конкурентоспособности каналов распределения [Текст]: монография / Н.И. Войткевич. - Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2007. -164 с. - 10,25 печ. л.
- 7.Войткевич Н.И. Распределительная логистика и конкурентоспособность систем сбыта товаров [Текст]: монография / Н.И. Войткевич - М.: Креативная экономика, 2008. - 148 с.- 9,25 печ. л.
- 8.Войткевич Н.И. Содержание бизнес-процессов в каналах распределения товаров [Текст] / Н.И. Войткевич // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. 2007. - № 5 (31). - С. 44- 48. - 0,5 печ. л.
- 9.Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних спец. учебных заведений. - 6-е издание; переработанное и дополненное. М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко». -2013.-408 с.
- 10.Герасимов Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2010. – 304 с.
- 11.Голубчик А.М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – Москва: ТрансЛит, 2011. – 317 с.
- 12.Дыбская В.В. Логистика складирования для практиков: производственно-практическое издание. - М.: Альфа-Пресс, 2005. - 208 с.

- 13.Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2010. – 659 с.
- Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: (теория, методология, организация) / И. А. Еловой, И. А. Лебедева. – Минск: Право и экономика, 2011. – 460 с.
- 14.Котлер Филип: Маркетинг менеджмент. - СПб.: Изд-во Питер, 2003. - 800с.
- 15.Курочкин Д. В. Логистика: [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная]: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.
- 16.Курганов В. М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: учебно-практическое пособие: для студентов высших учебных заведений / В. М. Курганов. – Москва: Книжный мир, 2009. – 512 с.
- 17.Логистика: Учебное пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. - М: ИНФРА-М, 2002. - 368с.
- 18.Логистика: тренинг и практикум: учебное пособие / Государственный университет управления. – Москва: Проспект, 2014. – 442 с.
- 19.Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес–процессов в целях поставок / В. В. Дыбская [и др.]. – Москва: Эксмо, 2014. – 939 с.
- 20.Логистика снабжения: учебник / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич. – Москва: Юрайт, 2014. – 522 с.
- 21.Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / [В. И. Маргунова и др.]. – Минск: Вышэйшая школа, 2013. – 507 с.
- 22.Логистика производства: теория и практика: учебник / В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев. – Москва: Юрайт, 2014. – 454 с.
- 23.Логистика и управление цепями поставок: учебник / [В. В. Щербаков и др.]. – Москва: Юрайт, 2015. – 581 с.
- 24.Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д. В. Курочкин. – Минск: Альфа-книга, 2016. – 783 с.

25. Логистика складирования: учебник: по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / В. В. Дыбская. – Москва: Инфра-М, 2012. – 557 с.
26. Логистика: учебное пособие / [И. М. Баско и др.]. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2007. – 431 с.
27. Мельников В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с.
28. Моисеева Н. К. Экономические основы логистики: учебник по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / Н. К. Моисеева. – Москва: Инфра-М, 2010. – 527 с.
29. Мокеев А. А. Как добиться предсказуемого результата продаж» // «Генеральный директор», №4(52) Апрель 2010г.
30. Неруш, Ю. М. Логистика: учебник / Ю. М. Неруш. – Москва: Проспект: Велби 2008. – 517 с.
31. Николайчук, В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – Москва: Дашков и К°, 2012. – 978 с.
32. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник для вузов. -- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. -271 с.
33. Николайчук В.Е. Логистика. - СПб: «Питер», 2001. - 160с.
34. Новиков О.А., Уваров С.А. Логистика: Учебное пособие. - СПб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 1999. - 208 с.
35. Основы логистики: Учебник для вузов / под. Редакцией В.В.Щербакова - СПб.:Питер, 2009г. - 432с.
36. Общий курс транспортной логистики: учебное пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент организации" / Л. С. Фёдоров, В. А. Персианов, И. Б. Мухаметдинов. – Москва: КноРус, 2011. – 309 с.
37. Организация производства в условиях переходной экономики / [С. А. Пелих и др.]. – Минск: Право и экономика, 2009. – 576 с.
38. Основы логистики: [теория и практика] / [В. В. Щербаков и др.]. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Питер Пресс, 2009. – 426 с.

39. Основы логистики: учебник [по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / Б. А. Аникин и др.]. – Москва: Проспект, 2012. – 339 с.
40. Основы логистики: учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / А. А. Канке, И. П. Кошечая. – Москва: КноРус, 2010. – 575 с.
41. Плоткин Б.К. Введение в коммерческую логистику: Учебное пособие. СПб.: 1996. -127 с.
42. Практикум по логистике: Уч. Пособие / Под ред. Аникина Б.Е. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 275 с.
43. Рамазнов И. А.: Мерчендайзинг в розничном торговом бизнесе. - М.: Изд-во Деловая литература, 2002. - 336 с.
44. Семенов А.И., Сергеев В.И. Логистика. Основы теории: Учебник для вузов. - СПб.: Изд-во «Союз», 2001. - 544с.
45. Сергеев В.И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 976с.
46. Сидоров И.И. Логистическая концепция управления предприятием. - СПб: Питер, 2001. - 62с.
47. Степанов В. И. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" и экономическим специальностям / В. И. Степанов. – Москва: Проспект, 2010. – 487 с.
48. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А. Н. Стерлигова. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 428 с.
49. Транспортная логистика: учебно-методическое пособие: [для вузов] / Р. Б. Ивуть Т. Р. Кисель. – Минск: БНТУ, 2012. – 377 с.
50. Тяпухин А.П. Логистика: учебник для бакалавров / А. П. Тяпухин. – Москва: Юрайт, 2013. – 568 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**