

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Кафедра «Управление инновациями и маркетинг»
(наименование кафедры)

38.03.06 «Торговое дело»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Повышение объемов продаж за счет совершенствования организации
сбытовой деятельности промышленного предприятия (на примере ООО «Сталь-
прокат»)»

Студент

В.А. Соболев

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Руководитель

В.Ю. Моисеева

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Консультанты

Н.В. Андрюхина

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой, д-р. экон. наук, доцент М.О. Искосков

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

« ___ » _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил (-а): Соболев В.А

Тема бакалаврской работы: «Повышение объемов продаж за счет совершенствования организации сбытовой деятельности промышленного предприятия (на примере ООО «Сталь-прокат»)»

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент В.Ю. Моисеева.

Целью выпускной квалификационной работы является повышение объемов продаж за счет совершенствования организации сбытовой деятельности предприятия на основе проведения ее комплексного анализа и разработки мероприятий.

Для того, чтобы была достигнута цель были поставлены следующие задачи: рассмотреть теоретические аспекты сбытовой политики компании; провести анализ основных технико-экономических показателей ООО «Сталь-прокат» за 2015-2017 гг, с целью выявления недостатков на предприятии; провести расчет эффективности деятельности ООО «Сталь-прокат» с целью выявления недостатков на предприятии; разработать ряд мероприятий направленных на повышение объемов продаж и улучшение сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат»; рассчитать сводную таблицу экономической эффективности от внедрения разработанного проекта рек

В качестве объекта исследования в рамках бакалаврской работы было выбрано следующее предприятие: ООО «Сталь-прокат». Предметом исследования в работе выступает сбытовая деятельность предприятия, формируемая в процессе производственно-хозяйственной деятельности.

Границы исследования – 2015 – 2017 гг.

Структура и объем работы. Бакалаврская работа состоит из введения, 3-х глав, заключения и списка используемых источников из 30 источников. Общий объем работы 59 страниц машинописного текста.

Abstract

Bachelor's work performed (- a): Sobolev V. A

The theme of the bachelor's work: "Increasing sales by improving the organization of sales activities of the industrial enterprise (for example, LLC " Steel-hire»»»

Scientific head: Cand. Econ. Sciences, associate Professor V. Yu. Moiseeva.

The purpose of the final qualifying work is to increase sales by improving the organization of sales activities of the enterprise on the basis of its comprehensive analysis and development of activities.

In order to achieve the goal, the following tasks were set: to consider the theoretical aspects of the company's sales policy; to analyze the main technical and economic indicators of LLC "Steel-hire" for 2015-2017, in order to identify shortcomings in the enterprise; to calculate the effectiveness of LLC "Steel-hire" in order to identify shortcomings in the enterprise; to develop a number of measures aimed at increasing sales and improving the sales activities of LLC " Steel-hire»»; calculate the summary table of economic efficiency of the implementation of the draft recommendations.

The following enterprise was chosen as the object of research within the framework of bachelor's work: LLC "Steel-rolling". The subject of research in the work is the sales activity of the enterprise, formed in the process of production and economic activity.

The boundaries of the study-2015-2017.

Structure and scope of work. Bachelor's work consists of an introduction, 3 chapters, conclusion and a list of sources used from 30 sources. The total amount of work is 79 pages of typewritten text.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические и методические основы сбытовой деятельности и выбора направлений повышения объемов продаж промышленного предприятия.....	8
1.1 Экономическая сущность сбытовой деятельности торгового предприятия... 8	
1.2 Метод оценки эффективности системы сбыта на предприятии	11
1.3 Основные направления повышения сбытовой деятельности на промышленном предприятии.....	14
2 Анализ и оценка эффективности деятельности предприятия ООО «Сталь-прокат»	17
2.1 Краткая характеристика деятельности ООО «Сталь-прокат» за 2015-2017 гг.	17
2.2 Анализ маркетинговой деятельности ООО «Сталь-прокат».....	26
2.3 Анализ сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат»	29
3 Разработка основных рекомендаций, направленных на повышение эффективности сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат».....	37
3.1 Мероприятия по повышению эффективности сбытовой деятельности	37
3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий	50
Заключение	52
Список используемых источников.....	55
Приложения	58

Введение

В последнее время понятие сбытовая деятельность приобретает все больший вес. Изменившиеся за последние годы внешняя среда и рынок формируют необходимость использовать данные, полученные в результате оценочной деятельности на предприятии. Сегодня, обеспечение неизменной деятельности фирмы по выпуску конкурирующих товаров является приоритетной задачей для руководителей всех уровней. Важнейшим качеством, характерным для лидерства на всех уровнях, является правильное управление сбытом продукции.

В маркетинге существует два подхода понимания сбыта – в узком и в широком смысле слова как деятельность по сбыту товара. В данной выпускной квалификационной работе мы будем рассматривать сбыт в широком смысле, т.е. как он влияет на повышение объемов продаж предприятия.

Увеличивая объем продаж компании, необходимо чтобы показатели экономической эффективности учитывали все соответствующие параметры окружающей среды, в том числе рыночные условия, экологическую безопасность, ориентируясь на передовые технологии и другие. Рыночная стоимость приобретает все большее значение.

Все эти факторы становятся особенно важны в условиях осуществления управления как нового, так и уже осуществляющего свою деятельность предприятия.

Актуальность выпускной квалификационной работы заключается в правильном управлении сбытовой деятельностью предприятия, тем самым повышая объемы продаж. Собственник должен уметь управлять всеми процессами, в том числе и сбытом продукции. Повышение экономического результата необходимо из-за ограниченного роста отдельных видов ресурсов, изменением цен на факторы производства, повышение спроса на рынке на продукцию отечественного производства, повышение требований к качеству и т. д. Опыт, накопленный за годы реформ, развитие науки, а также растущий интерес к высоким

конечным результатам по отношению к рыночным отношениям, позволяют увеличить объем производства, снизить издержки, повысить рентабельность.

Целью выпускной квалификационной работы является повышение объемов продаж за счет совершенствования организации сбытовой деятельности Общества с Ограниченной Ответственностью «Сталь-прокат» на основе проведения ее комплексного анализа и разработки мероприятий.

Для достижения данной цели необходимо решить ряд задач, которые определяют логику и структуру дипломной работы:

1. Рассмотреть теоретические аспекты сбытовой политики компании;
2. Провести анализ основных технико-экономических показателей ООО «Сталь-прокат» за 2015-2017 гг., с целью выявления недостатков на предприятии;
3. Провести расчет эффективности деятельности ООО «Сталь-прокат» с целью выявления недостатков на предприятии;
4. Разработать ряд мероприятий направленных на повышение объемов продаж и улучшение сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат»;
5. Рассчитать сводную таблицу экономической эффективности от внедрения разработанного проекта рекомендаций.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является Общество с Ограниченной Ответственностью «Сталь-прокат».

Предметом исследования является сбытовая деятельность предприятия, формируемая в процессе производственно-хозяйственной деятельности.

Первой теоретико-аналитической отправной точкой для исследования стали труды отечественных и зарубежных ученых: (Марковиц Г.Д., Макклеланд Д.В., Эмерсон Г.Е, Портер. М.В, и др.) в области экономической теории, экономики предприятий, инновационного менеджмента, стратегического управления и конкурентоспособности организаций и услуг, статьи научно-популярных журналов, а также основные положения использования компьютерных технологий компании; отраслевая методическая, учебная литература, научные статьи и рефераты; монографии, периодические издания и диссертации по изучаемой

проблеме. При написании выпускной квалификационной работы также были использованы статистические материалы ООО «Сталь-прокат» и материалы, полученные с помощью современных средств коммуникации (Internet).

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 глав, введения, заключения, библиографического списка и приложений.

Первая глава выпускной квалификационной работы раскрывает основные теоретические основы сбытовой деятельности предприятия.

Во второй главе приводится анализ основных тенденций развития ООО «Сталь-прокат» за 2015-2017 гг.

В третьей главе выпускной квалификационной работы разрабатывается проект мероприятий с целью повышения эффективности деятельности предприятия и определение экономической эффективности мероприятий.

1 Теоретические и методические основы сбытовой деятельности и выбора направлений повышения объемов продаж промышленного предприятия

1.1 Экономическая сущность сбытовой деятельности торгового предприятия

Главной задачей любой фирмы является получение прибыли. Каждый менеджер стремится взять большее из деятельности своей фирмы – большую прибыль, малые затраты, быстро растущее количество новых потребителей, огромную долю рынка и т.д. Такое значение показателей получить совсем не просто, но приблизиться к данным значениям можно с помощью правильной системы управления каждого процесса на предприятии.

Большое значение для успешной деятельности фирмы оказывает организация сбытовой деятельности [16, с. 20]. Сбыт может быть охарактеризован как процесс передвижения готового продукта на рынке от изготовителя к потребителю, учитывая реализацию всех действий (разработка спроса, прием заказов, упаковка, подготовка и отправка товара, доставка товара клиенту, обслуживание потребителя).

При этом необходимо помнить, что в хозяйственной деятельности предприятия имеется множество важных вопросов, которые требуют внимания от директора компании.

Вместе с тем, главным этапом всей цепи производственно-хозяйственной деятельности является сбыт товара. Он определяет эффективность всех предыдущих этапов. Именно сбыт дает оценку результатам деятельности снабжения, производства товаров и т.п. Продажа готового товара – это по сути и есть сбыт готовых произведенных товаров, которые продавцы предлагают своему клиенту. Успешная продажа товара потребителю дает продавцу достичь цель своей деятельности – получение прибыли и удовлетворение спроса клиента.

Рассмотрим два вида сбыта:

1. Прямой – фирма строит свою схему продажи и сама отвечает за денежные расходы

2. Косвенный – с помощью организаций, предлагающих продукцию за свои деньги. Эти организации несут денежную ответственность за прибыль или убыток компании, на которую они работают.

Торговая функция сбыта включает:

1. Прием заказов на поставку готовых товаров от потребителей
2. Договоренность с потребителем о передвижении товара, а также согласование необходимых условий.

Поставщик товара имеет интерес к созданию долгих стабильных отношений со своими потребителями. Это дает ему намного эффективней удовлетворять потребности своих клиентов, и не заниматься поиском новых заказчиков. А также давать гарантию на отгрузку своих товаров и т.д. [4, с. 56].

Если произведенные товары пользуются большим спросом, то фирма – производитель имеет интерес к продаже своего продукта большими партиями оптовым заказчикам. В хорошем смысле это дает фирме – производителю снизить свои расходы по сбыту. А в плохом, этой фирме придется совершать большие закупки сырья для производства товаров. Большая прибыль от продажи ее произведенной продукции позволяет это сделать. [4,с.56].

Если же компания имеет серийное производство, то ей необходимо иметь дело с огромным количеством потребителей товара. В данном случае деятельность с потребителями имеет большое значение, и сам процесс производства будет зависеть от того, сколько поступило заказов на товары фирмы.

Рассмотрим цели политики сбыта:

1. Удовлетворение спроса
2. Повышение объемов продаж
3. Повышение доли рынка фирмы
4. Повышение выручки
5. Удержание своей позиции на рынке
6. Передвижение на не освоенный рынок и получение части целевых сегментов
7. Удержание потенциальных клиентов и поиск новых

Далее рассмотрим планирование и нормирование сбыта. Также, как и поиск удобных каналов распределения, деятельность планирования сбыта имеет различные расчеты, которые связаны с последующими событиями, и поэтому часто основывается на неизменных нормах, которые позволяют делать плановые расчеты. Эти расчеты имеют значение для всей сбытовой деятельности во время реализации и поставки произведенных товаров. Нормированию часто подлежат запасы товаров на складе, продаваемые партии продукции, сроки по времени, различные затраты и т.д. Планирование реализации товаров и номенклатура произведенной продукции осуществляется в соответствии с заказами потребителей.

Снабжение отличается от планирования тем, что оно опирается на результат произведенной деятельности производителя на рынке. Вместе с тем, планирование берет основы на поставленных целях продажи произведенных товаров.

Так как сбыт приносит прибыль продавцу, нет таких сторон деятельности фирмы, с которыми сбытовая политика не имела бы связей. Сбыт имеет связь и со снабжением, и непосредственно с самой деятельностью производства. А также сбыт связан с планированием, маркетингом и т.д.

Далее рассмотрим особенности политики сбыта в разновидностях услуг. Предоставление различных услуг, с одной стороны, не имеет отличий от производства вещественных благ. Потому что каждая фирма предоставляя какую – либо услугу, несет расходы на различные материальные ресурсы, которые данная фирма готова каждый раз приобретать, т.е происходит процесс снабжения. Вместе с тем, фирма осуществляет продажу своих услуг всем потребителям на рынке. В данном случае у компании существует процесс сбыта произведенного товара в форме услуги. [8,с.93].

Сбыт услуги отличается от сбыта вещественного товара тем, что услуга не может существовать отдельно от процесса ее оказания, тем самым и сбыт является процессом ее продажи на рынке (как разновидности рыночных процедур – поиск заказчиков, рекламная деятельность и т.д.). Но сбыт услуги не яв-

ляется процессом который включает в себя доставку товара или его хранение. Данный факт не означает что этот процесс не доступен отрасли услуги. Он переходит в процесс перемещения и хранения данных, связанными с оказанием услуги. То есть двигаются или хранятся не сами услуги, а информация о них.

В конечном итоге сбытовая политика в видах услуг собирается из процессов их реализации.

1.2 Метод оценки эффективности системы сбыта на предприятии

Рассмотрим систему сбыта в целом и перейдем к методу оценки эффективности данной системы.

Система сбыта в производственной компании должна учитывать следующие основные факторы:

1. Удовлетворение спроса на рынке
2. Платежеспособность клиентов
3. Конкурентоспособность
4. Соответствие устойчивости фирмы на рынке
5. Создание хорошего имиджа

Для того, чтобы выбрать метод оценки эффективности сбытовой системы, фирме необходимо учитывать особенности внешней среды, характер покупателей, также их количество и их платежеспособность, номенклатуру продукции, условия доставки. Также необходимо знать примерные объемы продукции поставляемой своему заказчику, и примерно представлять, какой будет объем заказа на следующий месяц.

Создание эффективной политики сбыта может быть одним из обязательных факторов повышения объемов продаж и соответственно получения прибыли. Следовательно, при использовании метода оценки, необходимо выявить слабые каналы распределения продукции. То есть понять кому из заказчиков сократились продажи и по каким причинам.

Далее рассмотрим систему и канал сбыта. Система сбыта должна адаптироваться под требования покупателей и рынка в целом. Деятельность сбыта включает в себя несколько шагов: товар от фирмы поступает к заказчику напрямую от данной фирмы или через посредников, включая доставку продукции. При использовании рациональной сбытовой системы увеличивается рентабельность фирмы и ее конкурентоспособность. Главной целью компании сбытовой деятельности является умение управлять сбытовыми каналами.

Сбытовым каналом может быть схема, которая состоит из компаний либо отдельных предпринимателей, которые покупают и выставляют на продажу право собственности на товар во время ее передвижения от фирмы – изготовителя до клиента – покупателя. На показатель сбыта влияет качество его каналов.

Для успешной организации движения товара, следует сравнить и провести анализ каналов сбыта, чтобы найти более эффективные. Эффективными считаются каналы, по которым доставка товара идет крупными партиями до заказчика и с низкими издержками.

Часто в опыте фирм – производителей каналы распределения формируются спонтанно. Следовательно, для успешной деятельности фирмы следует иногда давать комплексную оценку эффективности своих каналов. Это делается для того, чтобы определить какой канал является более выгодным, а какой находится в убытке. Именно на проведении комплексной оценке будет основываться метод оценки эффективности системы сбыта на предприятии.

Канал распределения представляет собой определенную комбинацию юридических лиц, которые участвуют в процессе доведения товара от производителя до потребителя. При оценке подготовительной фазы необходимо составить список каналов распределения, который работает предприятие, а затем присваивающей внутри каждого меньшие подгруппы на основе определенных критериев, таких, например, как тип обслуживания.

Следует отметить, что дальнейшая оценка каналов распределения осуществляется по определенной рыночной ориентации компании, которая является основной группой конкурентов.

Каналы оценивают по таким факторам как:

1. Рентабельность каналов;
2. Отслеживание производственной деятельности продукта и цен;
4. Конкурентоспособная база для работы с каналом;
5. Рост продаж;
6. Оборот сырья;
7. Средний уровень товарных запасов;
8. Спрос на дополнительные услуги, предоставляемые поставщиком, и т.

д.

Для каждого из критериев для определения системных точек (например, это может быть 5-балльная шкала, где 1 означает выраженный минимальный критерий, максимум 5 баллов критерия максимума). Общая оценка, учитывая весовые коэффициенты, обеспечит четкое представление о приоритете конкретного канала.

Анализируя и оценивая каналы, сделаем сводную таблицу данных для каждого канала. Каналы, которые представляют собой сумму шаров в середине между минимальным и максимальным значениями, действия производителя по отношению к ним могут различаться в зависимости от их маркетинговой стратегии: они могут быть как близки, так и концентрироваться на работе с ними, их усилиях повысить эффективность.

Предлагаемый метод оценки эффективности каналов распределения имеет как плюсы, так и минусы. Преимущества включают:

1. Ясность и логический порядок этапов оценки
2. Надежность
3. Способность определять эффективность каждого канала отдельно
4. Способность воспроизводить общий имидж государства в системе распределения компании

Минус этого метода состоит в возможности сделать неправильное заключение, основанное на результатах оценки.

Однако, несмотря на негативный аспект этой технологии, компания с планом продаж не может опираться на интуитивные оценки, а на комплексную всестороннюю оценку каждого канала, принимая во внимание рыночную ориентацию компании.

1.3 Основные направления повышения сбытовой деятельности на промышленном предприятии

В экономической деятельности компании есть много важных вопросов, которые требуют внимания руководства. Несомненно, конечным этапом всей цепочки производственно-хозяйственной деятельности является продажа продуктов, что фактически определяет эффективность всех предыдущих шагов. Формально, это позволяет оценить влияние маркетинговых закупок, производства, управления, реализации всевозможных действий в форме продажи произведенных товаров. Имеется в виду продажа (продуктов, услуг), завершающаяся в процессе производства конкретной компании и которые могут предлагаться на рынке покупателю от продавца. Это продуктивная реализация продуктов, которая позволяет продавцу достичь наиболее важных целей для его бизнеса - восстановления прибыли и спроса на потребительский спрос.

Меры, планировки отношений между поставщиком и закупщиком, и отслеживание этой деятельности, а также транспортировки продукции от производителя к потребителю, являются рыночной деятельностью. В самом широком смысле этого слова, начиная с продажи продукта, выходит за пределы фабрики до момента передачи товара потребителю, а в узком - это точная взаимосвязь между продавцом и покупателем. Роль покупателя иногда играет конечного пользователя и может покупать товары для последующей перепродажи. Процесс маркетинговых продуктов возможен через каналы продаж.

Каналы продаж могут быть организации или отдельные лица. Такие каналы устраняют некоторые задачи и функции производителя на пути к потребителю: Внедрение различных исследований (включая маркетинг), рекламных мероприятий, а также логистических задач и т.д. Самый важный пункт маркетинга - получить деньги. Чтобы этот процесс был реализован и произведен снова и снова, производитель или продавец должны выбрать правильную маркетинговую стратегию. Самое главное здесь - организация и управление каналами продаж. Каналы распространения включают в себя длину и ширину канала, скорость продаж и стоимость маркетинга устройства или товаров. Для бизнеса важно решить, какие каналы продаж будут «доставлять» максимальное количество продуктов потребителю и предоставлять ему необходимую услугу. Также необходимо определить, какие каналы, с точным концом конечного пользователя, имеют требуемую полосу пропускания. Для этого наиболее подходит метод FSA (функционально-стоимостной анализ). Метод FSA реализуется в разных отраслях, независимо от их характеристик.

Основной целью коммерческой организации, производящей потребительские товары, является рост выручки. Целью управления фирмой является определение важности или веса параметра. Большинство лидеров российских компаний могут сказать, сколько стоит определенный продукт или услуга, и сколько используется каждое устройство. Но не каждый может сказать, сколько стоит одна операция. Вместе с аналогичным описанием компания может провести анализ функциональных затрат. Ценностный анализ - метод определения затрат и других характеристик продуктов, услуг и клиентов, основанный на использовании функционализации в обеспечении качества. Целью создания является повышение эффективности работы компании с точки зрения затрат, рабочей силы и производительности. Кроме того, участие специалистов в FSA в работе компаний в современных рыночных условиях может быть одним из наиболее эффективных факторов повышения эффективности этих предприятий. В системе управления задачами важны задачи организационного уровня управления. FSA помогает менеджерам определять, сколько имеется конкретных затрат на про-

цесс, продукт или услугу, что позволяет оптимизировать бизнес-процессы в компании.

Итак, мы рассмотрели теоретические аспекты сбытовой политики на предприятии. Далее перейдем к анализу и оценке эффективности деятельности предприятия ООО «Сталь-прокат».

2 Анализ и оценка эффективности деятельности предприятия ООО «Сталь-прокат»

2.1 Краткая характеристика деятельности ООО «Сталь-прокат» за 2015-2017 гг.

Общество с ограниченной ответственностью «Сталь-прокат» (ООО «Сталь-прокат») является одним из ведущих предприятий по производству трубного проката. Для сохранения лидерства на российском и международном рынке организация стремится к повышению качества своих товаров.

Юридический и фактический адрес ООО «Сталь-прокат»: 445007, Россия, Самарская область, г. Тольятти, ул. Южное шоссе, 22, ст1 [22].

Главной целью ООО «Сталь-прокат» является извлечение прибыли.

ООО «Сталь-прокат» является производителем труб круглого и прямоугольного (квадратного) сечений из сталей марок 08Ю, 08ПС, 09Г2С, 07ГБЮ, AISI 409 Li, DX 54 D AS120.

На предприятии в 2014 году смонтирован и запущен Трубо Электро Сварочный Агрегат производства Multi Best 12,7-63,5 с годовой производительностью 15000 т.н. труб.

В настоящее время освоено 15 типоразмеров труб по наружному диаметру от 16мм до 51мм, проходят тестовые испытания оснастки на трубу диаметром 63,5 мм, изготовлена оснастка под квадратную трубу сечением 25x25. Трубы изготавливаются из холоднокатаного подката производства ООО НЛМК и ООО ММК.

Основными потребителями продукции являются предприятия автомобильной промышленности и мебельные производства. В свою очередь автомобильная промышленность использует данную продукцию для производства выхлопных труб и т.д., а мебельная промышленность для производства мебельных каркасов, столов, стульев и т.д.

Стремление максимально эффективно использовать возможности рынка, а также быстрое и гибкое реагирование на изменения внешней среды позволяют сохранять свои конкурентные преимущества.

Далее рассмотрим организационную структуру предприятия:

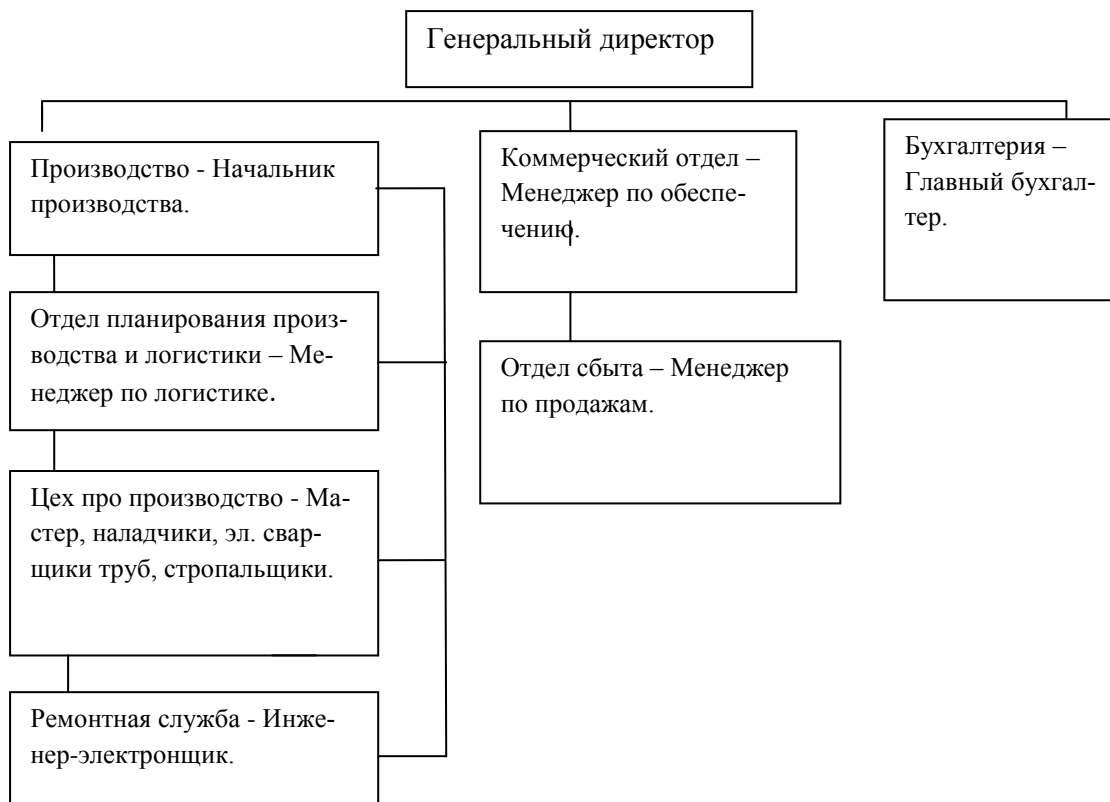


Рисунок 2.1 - Организационная структура предприятия ООО «Сталь-прокат»

В ООО «Сталь-прокат» линейная структура управления. Она представляет собой схему непосредственного подчинения нижестоящих подразделений вышестоящим. Простота данной структуры влечет за собой как достоинства, так и недостатки.

Преимуществами линейной структуры управления ООО «Сталь-прокат» являются:

- четкое разделение функций отделов;
- простая система единоначалия – управление всей совокупностью процессов осуществляется одним руководителем;
- согласованность действий исполнителей;

- оперативность в принятии решений и реализации управленческих решений;

- четко выраженная ответственность.

Среди недостатков структуры управления ООО «Сталь-прокат» можно выделить:

- доминирование оперативных вопросов над стратегическими, отсутствие звеньев стратегического управления;

- высокую зависимость результатов работы предприятия от профессионализма высшего управленца.

Высшим звеном управления в ООО «Сталь-прокат» является директор, которому подчиняются начальник производства, менеджер по обеспечению, менеджер по логистике, главный бухгалтер, инженер-электронщик.

Коммерческий отдел организует работу по обеспечению производства материальными ресурсами, определяет потребность в металле, изделиях и конструкциях, инструменте, инвентаре, спецодежде и спецобуви. Задача менеджера по продажам – поиск новых клиентов, установление контактов, работа с уже существующей базой покупателей.

В настоящее время ООО «Сталь-прокат» стабильно функционирующая на территории г. о. Тольятти организация. Ее руководством были разработаны следующие перспективные направления развития:

- увеличение объемов оказываемых услуг и выход на географические новые рынки (освоение территории Самарской области);

- обеспечение европейского качества предоставляемых услуг;

- создание новых складов.

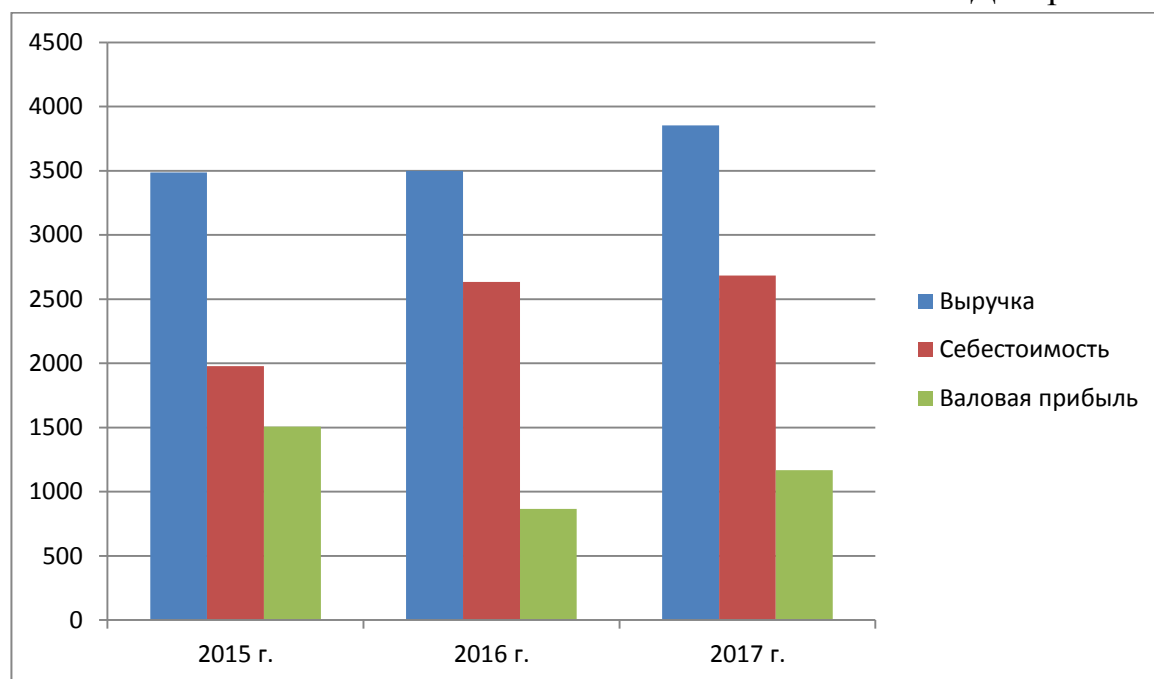
Далее рассмотрим основные технико-экономические показатели ООО «Сталь-прокат» за 2015-2017 гг в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Анализ технико-экономических показателей деятельности ООО «Сталь-прокат», 2015 – 2017 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Изменения			
				абс., тыс. руб.		относ., %	
				2016 к 2015	2017 к 2016	2016 к 2015	2017 к 2016
Выручка, тыс. руб.	3486	3499	3853	13	354	0,37	10,12
Себестоимость, тыс. руб.	1979	2633	2684	654	51	33,04	1,93
Валовая прибыль, тыс. руб.	1507	866	1169	-641	303	-42,53	34,98
Прибыль от продаж, тыс. руб.	1507	866	1169	-641	303	-42,53	34,98
Затраты на 1 р. услуг, р.	0,57	0,75	0,7	0,18	-0,05	31,58	-6,66
Рентабельность продаж, %	43,2	24,7	20,3	-18,5	5,6	-42,82	22,67
Рентабельность услуг, %	43,2	24,7	20,3	-18,5	5,6	-42,82	22,67
Чистая прибыль, тыс. р.	806	144	288	-662	144	-82,13	100
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. р.	11155	81448	275297,5	193849,5	70293	630,15	238
Фондоотдача, тыс. руб.	0,345	0,042	0,013	-0,029	-0,303	-87,83	-69,05
Фондоемкость, тыс. руб.	2,89	23,28	78,97	55,69	20,39	705,53	239,22
Фондовооруженность, тыс. руб.	202,8	1628,9	5984,7	4355,74	1426,2	705,62	267,39
Производительность труда, тыс. руб.	75,78	69,98	70,05	-5,8	0,07	-7,65	0,1
Средняя заработная плата, тыс. руб.	26,2	30,4	34,1	4,2	3,7	16,03	12,17
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1205,2	1520	1875,5	314,8	355,5	26,12	23,39
Среднесписочная численность персонала, чел.	46	50	55	4	5	8,7	10

По данным таблицы 2.1, можно сделать вывод, что на протяжении анализируемого периода объем продаж ООО «Сталь-прокат» оставался неизменным. Далее изменение выручки, себестоимости и валовой прибыли, мы представим в виде диаграммы 2.1:

Диаграмма 2.1

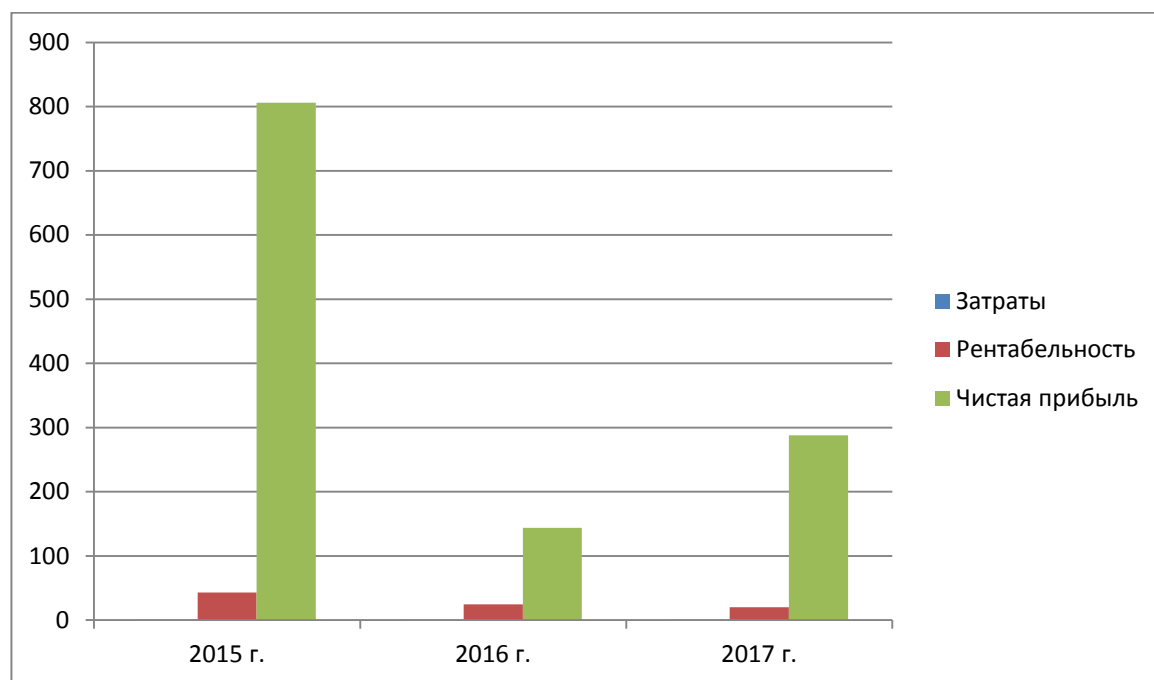


Данные диаграммы говорят о замедлении оказания услуг ООО «Сталь-прокат», что связано со спадом экономики и увеличением количества конкурентов. Рост себестоимости услуг в периоде с 2015 по 2016 год обусловлен увеличением продолжительности срока оказания услуг. В последнем году рост себестоимости замедлился, о чем свидетельствует незначительное изменение данного показателя – 1,93% в относительном выражении и 51 тыс. руб. в абсолютном.

Валовая прибыль ООО «Сталь-прокат» в 2016 году снизилась на 641 тыс. руб., т.е. на 42,53%, что связано с увеличением себестоимости оказываемых услуг в аналогичном периоде. Однако в 2017 году наблюдается прирост данного показателя на 34,98%, что, в свою очередь, обусловлено отрицательным изменением себестоимости в период с 2016 по 2017 год.

Далее изменение показаний затрат, рентабельности и чистой прибыли отследим на диаграмме 2.2:

Диаграмма 2.2



Изменения объемов затрат в большей степени является следствием прироста себестоимости в 2016 году. Но в 2017 году наблюдается положительное изменение суммы затрат, которая составила 0,7 руб. на каждый рубль выручки, что на 6,66% меньше, чем в 2016 году.

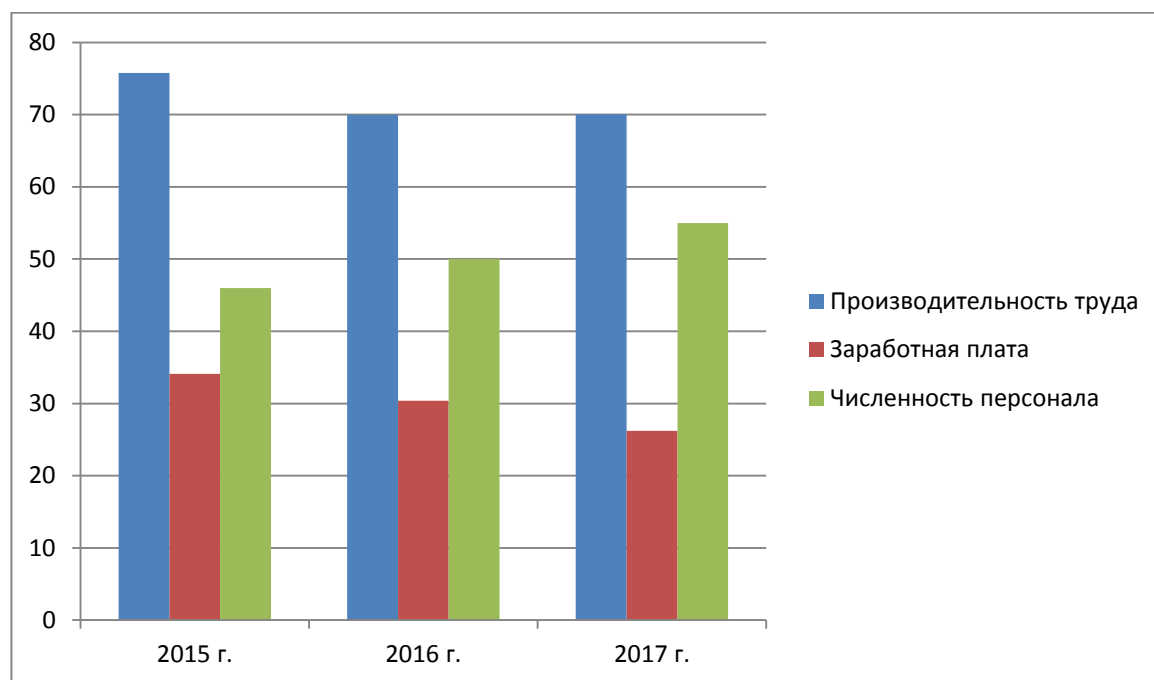
Снижение показателей рентабельности деятельности ООО «Сталь-прокат» в 2016 году обусловлено увеличением уровня затрат предприятия и сокращением суммы прибыли от продаж, а также падением эффективности затрат на реализацию услуг. Так в 2016 году показатели рентабельности продаж и услуг составляли 24,7%, что на 42,82% меньше, чем в 2015 году. К 2017 году значения данных показателей равнялись 30,3%, что характеризуется положительной тенденцией изменения – по сравнению с 2016 годом уровень показателей рентабельности увеличились. Далее в виде диаграммы 2.3 рассмотрим изменение основных средств:



Уровень показателя эффективности использования основных средств – фондоотдачи – показывает, что на каждый рубль стоимости основных фондов приходилось 0,345 руб. дохода в 2015 году, 0,042 руб. – в 2016 году, 0,013 руб. – в 2017 году. Показатель фондоемкости свидетельствует о достаточном объеме основных средств для производства продукции. Так, в 2015 году на одну денежную единицу выпущенной продукции приходилось 202,8 тыс. руб. основных производственных фондов, в 2016 году – 1628,9 тыс. руб., в 2017 – 5984,7 тыс. руб.

Далее показания производительности труда, численности и заработной платы, представим в виде диаграммы 2.4

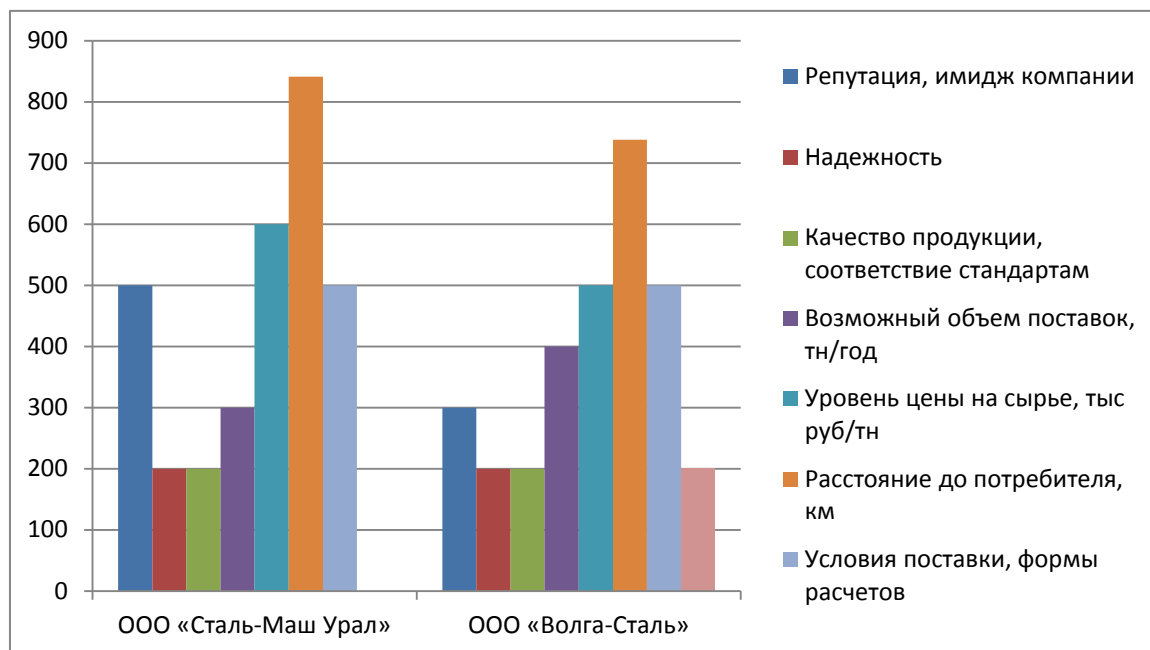
Диаграмма 2.4



Как видно из диаграммы, производительность труда уменьшилась, численность персонала немного увеличилась, и заработная плата также уменьшилась. Следующим этапом анализа целесообразно провести общую оценку поставщиков. Предприятие ООО «Сталь-прокат» закупает сырье у поставщиков металла ООО «Сталь-Маш Урал» г. Магнитогорск и у ООО «Волга-Сталь» г. Волгоград.

Основные позиции сырья, закупаемые для ООО «Сталь-прокат» являются листы из горячекатаного металла и листы из холоднокатаного металла. Наличие надежного поставщика играет большую роль в успешной деятельности предприятия. Качество поставляемого сырья, расстояние между поставщиком и заказчиком, бесперебойная поставка листов металлопроката – все эти факторы очень важны для ООО «Сталь-прокат». Далее мы сравним поставщиков ООО «Сталь-прокат» и постараемся выявить ключевые проблемы и недостатки работы с ними в диаграмме 2.5:

Диаграмма 2.5



Проведя анализ диаграммы, можно сделать выводы о том, что ООО «Сталь-Маш Урал» имеет средний уровень репутации и низкий уровень надежности, а ООО «Волга-Сталь» - средний уровень надежности. Качество металла у обоих поставщиков среднее и не всегда соответствует стандартам. Объем поставок у ООО «Сталь-Маш Урал» низкий, т.к ООО «Сталь-прокат» производит трубу около 1000 тонн в месяц. Если сравнить цены, то можно сделать вывод о том, что необходимо искать более дешевых поставщиков. Расстояние также не благоприятное, поставщики находятся далеко, тем самым приходится переплачивать за доставку. Из дополнительных услуг оба поставщика не предоставляют никаких скидок. Также отсрочка возможно только у поставщика ООО «Волга-Сталь».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что оба поставщика не выгодны для сотрудничества с предприятием ООО «Сталь-прокат». Необходимо заняться поиском более доступных и выгодных поставщиков для ООО «Сталь-прокат».

2.2 Анализ маркетинговой деятельности ООО «Сталь-прокат»

Анализ маркетинговой деятельности дает возможность выявить факторы, способствующие или мешающие коммерческому успеху организации.

Анализ маркетинговой деятельности будет проведен методом PEST-анализа, SWOT-анализа и анализом конкурентов.

Для анализа факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия ООО «Сталь-прокат» применим методику PEST-анализа. Полученные результаты представлены в табл. 2.2.

Таблица 2.2 - PEST-анализ ООО «Сталь-прокат»

Политические факторы	Экономические факторы
Изменения в законодательстве; Финансирование со стороны государства; Торговая политика трубной отрасли; Необработанность законодательства в сфере трубного проката; Ужесточение контроля со стороны государства; Изменения в налоговой политике.	Влияние инфляции; Спад экономики; Сезонность услуг (наибольший рост продаж происходит летом, осенью); Основные внешние издержки: энергоносители, транспорт, сырье, коммуникации; Перенасыщение рынка трубного бизнеса; Повышение уровня безработицы.
Социальные факторы	Технологические факторы
Снижение покупательской способности потребителей; Положительная динамика демографии; Снижение активности потребителей; Высокая степень мобильности населения; Изменения в образе жизни населения.	Развитие конкурентных технологий; Доступ к новым технологиям, лицензированию; Владение интеллектуальной собственностью; Совершенствование государственной технической политики.

Таким образом, по результатам PEST-анализа видно, что технологические факторы являются наиболее благоприятными для развития деятельности ООО «Сталь-прокат». Развитие новых технологий в строительстве позволит оптимизировать процесс возведения новых объектов.

Однако, ООО «Сталь-прокат» необходимо обратить внимание на политические и экономические аспекты своего функционирования. Именно факторы данных групп представляют наибольшую угрозу бизнесу.

Так из проведенного анализа можно выделить следующие факторы, в большей степени оказывающие негативное влияние на деятельность ООО «Сталь-прокат»:

- ужесточение контроля со стороны государства;
- влияние инфляции;
- спад экономики;
- снижение покупательской способности;
- перенасыщение рынка трубного бизнеса, появление новых конкурентов.

Для оценки конкурентной позиции ООО «Сталь-прокат» на металлургическом рынке г. о. Тольятти сравним положение анализируемого предприятия положениями основных конкурентов. В табл. 2.3 представлена роль ООО «Сталь-прокат» относительно позиции других участников рынка.

Таблица 2.3 - Конкурентные позиции основных предприятий

Предприятие	Конкурентная позиция	Динамика
ООО «Сталь-прокат»	Высокая	Падает
ООО «Металл-маркет»	Низкая	Сильно падает
ООО «Росметалл»	Низкая	Растет
ООО «ТТПЗ»	Ведущая	Быстро растет

Если посмотреть на таблицу, можно сделать вывод, что, несмотря на сильную конкурентную позицию, ООО «Сталь-прокат» теряет свои преимущества на рынке. Абсолютным лидером в данной сфере является предприятие ООО «ТТПЗ», которое продолжает усиливать свои позиции в металлургическом бизнесе г. о. Тольятти, путем проведения стратегии расширения рынка (табл. 2.4).

Приоритетным направлением стратегии развития ООО «Сталь-прокат» является удержание рыночных позиций, целями которого являются:

- удерживать рост продаж выше роста рынка или равным ему;
- укреплять существующие качества предоставляемых услуг.

Далее рассмотрим положение предприятий на рынке в таблице 2.4:

Таблица 2.4 - Положение на рынке

Предприятие	Положение
ООО «Сталь-прокат»	Слабо держится на рынке
ООО «Металл-маркет»	Хорошо держится на рынке
ООО «Росметалл»	Уверенно держится на рынке
ООО «ГТПЗ»	Расширяется на рынке

Для определения соответствия намеченной стратегии развития ООО «Сталь-прокат» и внутренних ресурсов предприятия проведем анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз. Для данного этапа применим методiku SWOT-анализа (табл. 2.5).

Таблица 2.5 - SWOT-анализ ООО «Сталь-прокат»

Сильные стороны	Слабые стороны
Клиентоориентированности, гибкость в отношениях с заказчиками; Положительная репутация. Послепостроечный мониторинг за осадками зданий и сооружений (постпродажное сервисное обслуживание). Команда высококвалифицированных специалистов. Долгое существование на рынке. Производство новых позиций труб.	Недостаток собственных финансовых средств. Непостоянство денежного потока. Высокие издержки производства. Неритмичность получения заказов. Текучесть кадров. Ухудшение конкурентной позиции. Зависимость от внешних источников финансирования. Неадаптивная структура управления.
Возможности	Угрозы
Наличие новых привлекательных географических рынков. Применение новых технологий изготовления трубы и освоения новых складов. Приток частного и иностранного капитала в трубную отрасль. Возможность упоминания в СМИ.	Высокая конкуренция. Изменение системы контроля в трубном прокате. Высокая степень контроля бизнеса со стороны государства. Дефицит специалистов. Уменьшение емкости рынка. Спад экономики.

Проведенный SWOT-анализ ООО «Сталь-прокат» показал, что большую часть угроз можно нейтрализовать при помощи сильных сторон предприятия. Так, риск угрозы со стороны конкурентов можно минимизировать при помощи положительной репутации, а стратегия дифференциации в долгосрочной перспективе способствует выходу на новые рынки, что тем самым поможет избежать перенасыщения уже освоенного рынка.

2.3 Анализ сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат»

Основные клиенты ООО «Сталь-прокат» это заказчики, занимающиеся производством автомобильных комплектующих и мебельной фурнитуры в г. Тольятти и регионах России. Клиентская база организации в 2017 году состоял из 56 потребителей.

Сравним общую структуру продаж ООО «Сталь-прокат» за 2016/2017г представленную в таблице 2.6:

Таблица 2.6 - Структура продаж

№ п/п	Покупатель	Факт за 2016 г. Тыс руб.	Факт за 2017 г. Ты с руб.	Отклонение тыс. руб.	Отклонение %.
1	ПАО «АвтоВаз»	24 038	17 973	6 065	33,7%
2	ООО «ДСК»	62 510	45 756	16 753	36,6%
3	Вторичный рынок (изготовление трубы)	235 823	144 480	91 343	63,2%
4	Вторичный рынок (услуга сварки)	1 669	3 708	(2 039)	- 55,0%
5	Вторичный рынок (проч.)	1 580	-	1 580	
	Всего ООО «Сталь-прокат»	325 619	211 918	112 122	53,7%

По показателям данных в таблице 2.6, можно сделать вывод о том, что продажи основным покупателям, и покупателям на вторичном рынке существенно уменьшились. Продажи трубы на ПАО «АвтоВаз» сократилось на 33,7%, ООО «ДСК» - 36,6%, вторичный рынок по изготовлению трубы – 63,2%.

Причиной такому спаду продаж послужили различные факторы на предприятиях – потребителях. Анализируя предприятия изготавливающие автомобили и автокомпоненты, можно предположить, что у ПАО «АвтоВаз» снизился спрос на автомобили, вследствие чего, у ООО «ДСК», изготавливающих различные детали для ПАО «АвтоВаз», снизились закупки автокомпонентов, в том числе и трубной продукции ООО «Сталь-прокат».

Анализируя вторичный рынок, можно предположить, что многие заказчики трубного проката, нашли других поставщиков, у которых возможно цена на продукцию дешевле, чем у ООО «Сталь-прокат». Также возможно, что некоторые предприятия закрылись, либо находятся в убытке, что в свою очередь влечет малые закупки трубы у ООО «Сталь-прокат» или вообще отсутствие закупок трубной продукции.

Часто каналы продаж формируются "спонтанно". Например, было несколько оптовиков, которые компания проработала несколько лет, и со временем связи укрепляются или теряются.

Такие каналы обычно не отслеживают цены производителей, качество и количество клиентской базы оптовиков. Все это приводит к отсутствию контроля, и невозможности планирования каналов сбыта.

Чтобы исправить это, мы проведем комплексную оценку каналов сбыта. Целью данного метода является разработка планирования продаж через каналы продаж не на основе интуиции или "из того, что было достигнуто", а на основе полной информации о перспективах того или иного канала.

Итак, ООО «Сталь-прокат», производящая трубы, выделила следующие 3 группы каналов сбыта по городам:

1) Оптовые организации в г. Тольятти: ООО «ДСК»; ПАО «АвтоВаз»; ООО «ДЭСКА»; ООО «Робола»; ООО «Волга-Сталь»; ООО «Атрикс».

2) Оптовые организации в г. Самара: ООО «Росметалл»; ООО «Светоч-Плюс»; ИП «Томеса»; ООО «Металл-Маркет»; ООО «Кубика»

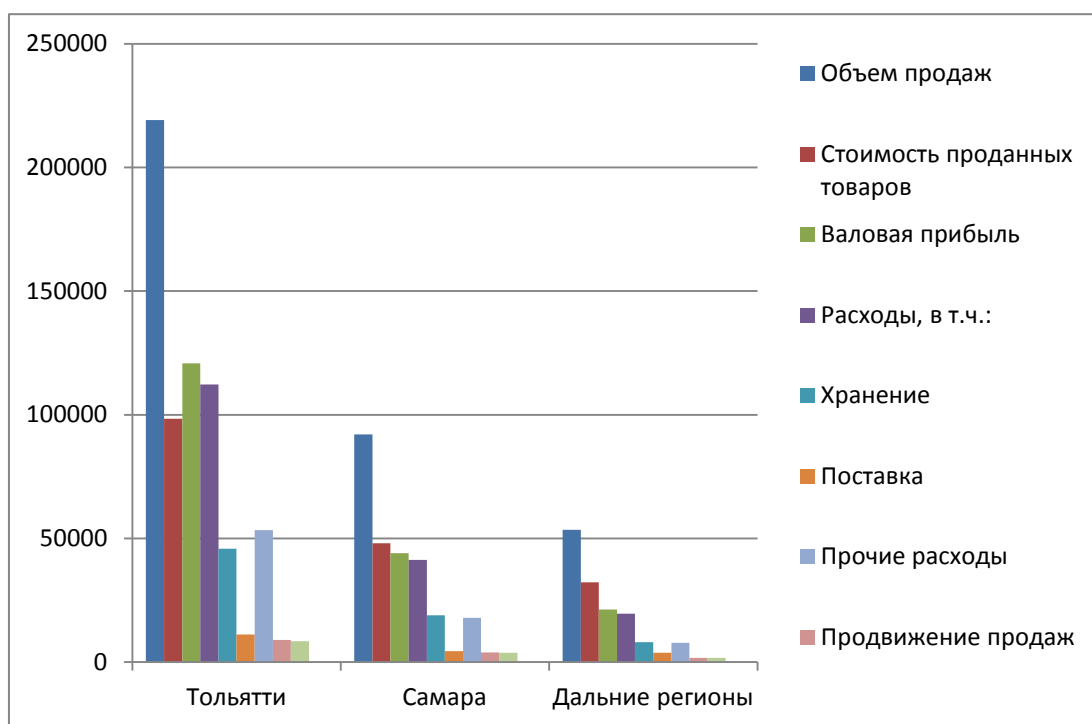
3) Оптовые организации в ближних регионах: ООО «Метком-Плюс»; ООО «Профиль-Сталь»; ИП «Арат»; ООО «АМТ» ООО «Авто-Норд» ООО «Металл-мебель»

Оценивая каждый канал, мы ориентировались на его доходность, уровню управляемостью ценовой политикой, соответствие условиям поставщика.

Далее мы расставляем оценки по пятибалльной шкале. Один балл – слабый критерий, а 5 баллов соответственно сильный.

1. Начнем с того, насколько выгодны с точки зрения прибыли данные каналы, представим их в виде диаграммы 2.6:

Диаграмма 2.6



При расстановке оценок, мы вычитали из валовой прибыли затраты, чтобы узнать чистую прибыль от каждого канала, далее необходимо разработать балльную систему оценок (5 (0,0406 – по Самаре) – наилучшая оценка, 1 (0,0314 – по дальним регионам)– наихудшая). Средняя оценка оптовым организациям в г. Тольятти (0,0387) – 3 балла.

Таким образом расставим баллы:

- Оптовые организации г. Тольятти – 3 балла
- Оптовые организации г. Самара – 5 баллов
- Оптовые организации дальних регионов – 1 балл

В итоге по данному критерию можно сделать вывод, что наиболее эффективную прибыльность имеют такие каналы, которые расположены в г. Самара (0,0406) и оптовые организации которые расположены в г. Тольятти (0,0387), менее эффективны организации в дальних регионах (0,0314). Сравнивая данные показатели, можно сделать вывод, что организации – закупщики в дальних ре-

гионах менее эффективны для ООО «Сталь-прокат» потому что имеют гораздо большее расстояние и соответственно доставка продукции им обходится в крупную сумму. Поэтому они часто могут менять поставщика, находящегося ближе к ним. Также немало важную роль играет тот факт, что в дальних регионах, организации с которыми сотрудничает ООО «Сталь-прокат», занимаются производством мебели (школьной и др.) что в свою очередь, зависит от сезонов, либо от спроса на их продукцию. А, например, в городе Тольятти предприятия – производители автомобилей и авто-компонентов закупают большие объемы трубы каждый месяц, т.к спрос на автомобили ПАО «АвтоВаз» присутствует всегда, и их производство работает без остановки.

2. Уровень управляемости ценовой политикой

Умение определять цены конечному потребителю является очень важным конкурентным преимуществом для каждого поставщика: потребители берут продукт или конкурирующий продукт на основе соотношения цены.

Поэтому несомненно важно вести контроль за соблюдением ценовой политики. Самым управляемым каналом сбыта являются оптовые организации по Самарской области: в г. Тольятти и в г. Самара: так как из за ближнего расстояния, доставка этим организациям обходится в минимальную цену, а у некоторых предприятий также имеется собственный транспорт (5 баллов), наиболее тяжело контролировать цены и отслеживать информацию о рынке и потребителях в дальних каналах сбыта, так как данные предприятия имеют достаточно большое расстояние и доставка им обходится слишком дорого, в следствии чего, эти компании могут найти себе поставщика поближе чтобы не тратить большие суммы на транспортировку продукции (1 балл).

3. Степень соответствия каналов требованиям поставщика (в лице ООО «Сталь-прокат»)

У промышленного предприятия ООО «Сталь-прокат» имеются некоторые желанные требования к своим партнерам – заказчикам. Разделим их на 3 пункта:

- 1) Поставка трубы по предоплате 50%.

Особенно если это новый клиент и осуществляется первая поставка, необходимо внести предоплату 50% во избежание дальнейших возможных неприятностей для поставщика в лице ООО «Сталь-прокат». Конечно, для постоянных клиентов, имеется отсрочка платежа. Причем длительность отсрочки обговаривается двумя партнерами – поставщиком и заказчиком.

2) Наличие собственного транспорта.

Наличие собственного транспорта доставки у предприятия – заказчика всегда приветствуется, т.к у поставщика в лице ООО «Сталь-прокат» нет собственной логистической компании, и им приходится всегда искать и принимать услуги логиста по транспортным перевозкам, что в свою очередь влияет на срок исполнения поставки трубы.

3) Большие объемы поставки

Так называемые «крупные заказы» также являются основным требованием ООО «Сталь-прокат». Трубы, которые производит предприятие ООО «Сталь-прокат» упаковываются в пачки. В каждой пачке (пакете) около 1000 тонн веса и примерно 762 – 1014 погонных метров трубы. Все трубы 6-ти метровые. Данные пачки после упаковки не вскрываются. Поэтому предприятие – поставщик в лице ООО «Сталь-прокат» предпочитает поставлять трубы более крупным заводам – производителям, у которых более «крупные заказы».

Далее расставим оценки оптовым заказчикам из Самарской области и дальних регионах.

- Оптовые организации г. Тольятти – 5 баллов;
- Оптовые организации г. Самара – 3 балла;
- Оптовые организации дальних регионов – 2 балла.

В связи с проведенными исследованиями, можно сделать вывод, что наивысшая оценка по 5-ти бальной шкале достается оптовым организациям г. Тольятти, т.к ним имеют свой собственный транспорт доставки и заказывают большие объемы трубы из-за непрерывной работы собственного производства.

Среднюю оценку получили оптовые организации, находящиеся в г. Самара, т.к. также имеют в основном свою собственную доставку. Но в отличии от

заводов города Тольятти, эти предприятия имеют не стабильный спрос на продукцию ООО «Сталь-прокат» из-за сезонности заказов. Также объемы поставки у данных организаций бывают как большие, так и маленькие.

Оценку в 2 балла получили оптовые организации, находящиеся в дальних регионах. Причиной такой оценки послужили ряд факторов:

- 1) Часто данные организации не имеют свою собственную доставку
- 2) Присутствует сезонность продаж. В связи с этим, объемы закупаемой трубы у ООО «Сталь-прокат» бывают как большие, так и маленькие.
- 3) Из-за дальнего расстояния, ЛПР (лицо принимающие решение) поставщика ООО «Сталь-прокат» и ЛПР предприятия – закупщика, не имеют возможности при встрече обсудить вопрос по оплате продукции. Часто новые клиенты (например, найденные по сайту в интернете) не доверяют своему поставщику, потому что не были лично ознакомлены с производством и предприятием – поставщиком в целом.

После того, как мы проанализировали все критерии, далее сложили все получившиеся баллы и занесли их в общую таблицу 2.7:

Таблица 2.7 - Итоговая таблица каналов ООО «Сталь-прокат»

Каналы сбыта	Оценка прибыльности каналов	Управляемость ценовой политикой каналов	Соответствие требованиям поставщика	Итоговый балл
Оптовые организации в г. Тольятти	3	5	5	13
Оптовые организации в г. Самара	5	5	3	13
Оптовые организации в дальних регионах	1	1	2	4

Итак, можно сделать вывод, что ориентирование сбыта на конечного потребителя наиболее прибыльным является такой канал сбыта, как оптовые организации находящиеся в городе Тольятти (13 баллов) и оптовые организации, находящиеся в городе Самара. Менее эффективным каналом сбыта являются

оптовые организации, находящиеся в дальних регионах. Следует начать активную сбытовую деятельность в другие ближайшие регионы.

Анализируя все вышесказанное, можно сделать вывод, что деятельность ООО «Сталь-прокат» в целом является недостаточно эффективной, что характеризует снижение показателей производственной деятельности, прибыли и рентабельности. В 2017 году происходит снижение многих коэффициентов. Продажи трубы в 2017 году сократились на 53,7% по сравнению с 2016 годом. Проведенный SWOT-анализ показал слабые стороны предприятия: недостаток собственных финансовых средств, непостоянство денежного потока, высокие издержки производства, неритмичность получения заказов, текучесть кадров, ухудшение конкурентной позиции, зависимость от внешних источников финансирования, неадаптивная структура управления. Также у предприятия ООО «Сталь-прокат» есть такие угрозы как: высокая конкуренция, изменение системы контроля в трубном прокате, уменьшение емкости рынка, спад экономики и т.д.

Особое внимание следует уделить проблеме с поставщиками сырья на ООО «Сталь-прокат», т.к в ходе проведенного исследования, мы выявили, что у ООО «Сталь-прокат» есть не выгодные поставщики металлических листов. По ряду причин, сотрудничая с ними, предприятие переплачивает за сырье, которое часто не соответствует стандартам, а также за далекое расстояние. Необходимо поиск более надежных поставщиков металлических листов. Ориентироваться стоит, прежде всего, на качество, которое будет соответствовать международным стандартам, а также на расположении будущих поставщиков.

Следующим недостатком нами была выявлена проблема, связанная со складированием продукции, часто произведенная продукция реализовывается не в полном объеме, и остатки продолжают лежать на складе и портится, тем самым, ООО «Сталь-прокат» теряет часть денежных средств. Требуется найти какое-либо решение данной проблемы, что поможет исключить, или хотя бы минимизировать излишки произведенной продукции ООО «Сталь-прокат».

Также, мы проанализировали всех клиентов с которыми сотрудничает ООО «Сталь-прокат» и выяснили, что некоторые заказчики попросту находят себе новых поставщиков по разным причинам. В основном, предприятие ООО «Сталь-прокат» поставляет трубу организациям, которые располагаются по Самарской области, преимущественно в г. Тольятти. Клиентов, которые находятся в дальних регионах слишком мало. Поэтому для того, чтобы найти новых заказчиков, необходимо найти какой-либо способ по поиску клиентов.

В ходе проведенного анализа на предприятии ООО «Сталь-прокат» нами были выявлены следующие недостатки:

- 1) Наличие невыгодных поставщиков ООО «Сталь-прокат»
- 2) Поддержание оптимального запаса на складах готовой продукции
- 3) Низкий поток новых клиентов

3 Разработка основных рекомендаций, направленных на повышение эффективности сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности сбытовой деятельности

Мероприятие 1. Поиск новых поставщиков металлических листов

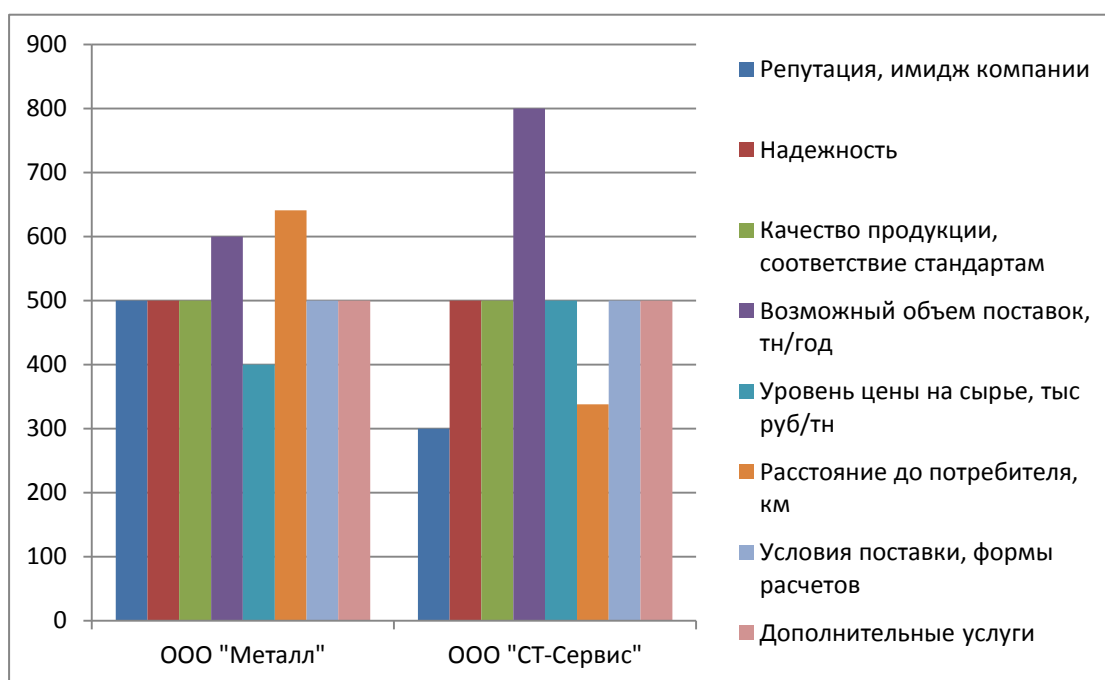
Мы провели анализ технико-экономических показателей, анализ маркетинговой и сбытовой деятельности ООО «Сталь-прокат» и пришли к выводу, что на предприятии целесообразно начать проведение мер по повышению эффективности сбытовой деятельности предприятия, которые будут направлены на повышение объемов продаж компании, снижение материальных затрат, повышение деловой активности, увеличение прибыли организации и усиление конкурентных преимуществ.

Анализ поставщиков ООО «Сталь-прокат» показал, что у предприятия несет большие материальные затраты. Учитывая этот факт, целесообразно предложить мероприятие по поиску новых поставщиков сырья.

В качестве новшества необходимо рассматривать поставщиков с наиболее выгодными условиями поставки сырья, поставка которых занимает одно из первых мест среди затрат на предприятии. Это является причиной того, что даже небольшая оптимизация этих затрат принесет ООО «Сталь-прокат» значительные преимущества. Чтобы получить наилучшие результаты от своей деятельности, организация должна найти поставщиков, которые могут наилучшим образом удовлетворить их потребности. Доставка товаров - это область, в которой партнерам необходимо грамотно формулировать свои интересы и максимально регулировать взаимодействие. ООО «Сталь-прокат» нужны поставки листов х/к и листов г/к. Проведенные исследования показали, что в городе Тольятти отсутствуют качественные поставщики. В связи с этим ООО «Сталь-прокат» приходится отправлять собственный транспорт в другой город за материалами. Единственным поставщиком является ООО «Металл» г. Нижний Новгород. Предлагается рассмотреть поставщика, который находится в г. Пенза.

Это компания ООО «СТ-Сервис». Далее сравним новых поставщиков по определенным критериям в диаграмме 3.1.

Диаграмма 3.1



Сравнив обоих поставщиков, мы пришли к выводу, что репутация выше у ООО «Металл», вместе с тем, у ООО «СТ-Сервис» выше возможный объем поставок в год, также немаловажную роль для ООО «Сталь-прокат» играет расстояние, ООО «СТ-Сервис» находится ближе (г. Пенза) по сравнению с ООО «Металл» (г. Нижний Новгород). Что касается надежности, то оба поставщика являются надежными. Учитывая все показатели, мы остановили свой выбор именно на ООО «СТ-Сервис г. Пенза.

Огромным преимуществом данного мероприятия является отсутствие затрат на его проведение. С помощью «холодных звонков» нам удалось наладить связи между новыми поставщиками, и тем самым сравнив их, выбрать лучшего.

Рассчитаем экономический эффект предлагаемого мероприятия в таблице 3.2 на основании данных, представленных в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Рассчитаем экономический эффект предлагаемого мероприятия

№ п/п	Показатель	Ед. измерения.	Усл. обознач.	Цифровое значение	Источник информации
1	Численность рабочих до внедрения мероприятия	Чел.	Ч1	55	Глава 2
2	Численность рабочих после внедрения мероприятия	Чел.	Ч2	55	По проекту
3	Годовой объем реализации до внедрения мероприятия	Тыс. руб.	В1	3853	Глава 2
4	Годовой объем реализации после внедрения мероприятия	Тыс. руб.	В2	3980	По проекту
5	Среднегодовая заработная плата основного рабочего	Руб.	З	34000	Глава 2
6	Процент отчисления от оплаты труда на социальные нужды	%	Н	36,4	Государственный норматив + % за травматизм
7	Условно-постоянные расходы	Руб.	У	14329530	Отчетные данные предприятия
8	Нормативный коэффициент экономической эффективности	—	Ен	0,3	Нормативный справочник
9	Единовременные затраты, связанные с реализацией мероприятий	Руб.	Зед.	0	По проекту
10	Полная себестоимость основного сырья до внедрения мероприятия	Руб.	ПС1	17140	Глава 2

Таблица 3.2 - Расчет показателей экономического эффекта мероприятия

№ п/п	Показатель	Ед. измерения.	Метод расчета	Расчет по фактическим данным
1	Прирост объема после внедрения мероприятия	%	$P = (B2 - B1) / B1 * 100$	$P = (3980 - 3853) / 3853 * 100 = 3,29$
2	Относительное высвобождение численности	Чел.	$Эч = Ч1 * (1 + P/100) - Ч2$	$Эч = 55 * (1 + 3,29/100) - 55 = 1,8$ чел.
3	Рост производительности труда	%	$Пт = Эч / (Ч - Эч) * 100$	$Пт = 1,8 / (55 - 1,8) * 100 = 3,38$
4	Годовая экономия себестоимости по заработной плате	Руб.	$Эз/п = З * Эч$	$Эз/п = 34000 * 1,8 = 61200$
5	Годовая экономия по отчислениям на социальные нужды	Руб.	$Эс/о = Эз/п * Н / 100$	$Эс/о = 61200 * 36,4 / 100 = 22276$
6	Годовая экономия по условно постоянным расходам	Руб.	$Эу-л = (У/В1 - У/В2) * В2$	$Эу-л = (14329530 / 3853 - 14329530 / 3980) * 3980 = 473620$
7	Условно – годовая экономия от внедрения мероприятия	Руб.	$Эу-г = Эз/п + Эс/о + Эу-л$	$Эу-г = 61200 + 22276 + 473620 = 557096$
8	Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия	Руб.	$Эг = Эу-г - Ен * Зед$	$Эг = 557096 - 0,3 * 0 = 557096$
9	Срок окупаемости проектированного мероприятия	Лет	$Ток = Зед / Эу-г$	-

Итак, годовой экономический эффект от введения данного мероприятия составит 557096 руб.

Мероприятие 2. Участие компании в выставке мебельной продукции.

Также для привлечения новых заказчиков продукции ООО «Сталь-прокат», мы предлагаем принять участие компании в выставке, это необходимо для того, чтобы познакомиться и найти новых заказчиков трубной продукции ООО «Сталь-прокат».

Мы предлагаем участие в ежегодной выставке «Мебель, фурнитура и обивочные материалы» (место проведения - г. Москва, ЦВК «Экспоцентр»).

Выставка «Мебель, фурнитура и обивочные материалы» проводится ежегодно, начиная с 2008 года. Это большая выставка, которая проводится каждый год. На этой выставке присутствует огромное количество различных производителей мебельной промышленности. Это и кухонная мебель, различные мебельные металло - каркасы, столы, стулья.

Профессионализм служб "Экспоцентра" и его дочерних компаний обеспечивает готовую логистику организации выставок и обеспечивает быстрое выполнение таможенных документов, разгрузку и погрузку оборудования, установку и подключение, а также бесперебойную работу оборудования во время выставки.

В залах ЦВК "Экспоцентр", оборудованные по последнему слову техники, а также открытые площадки комплекса создают прекрасные условия для презентации инновационных технологий и энергоемкого оборудования, работающего в режиме реального времени.

Далее рассчитаем стоимость участия в выставке:

1. Аренда оборудованной площади-250 000 рублей (включая выставочный модуль, задние и боковые стенки, стенд "остров", "уголок", мебель,
2. Регистрационный взнос - 15 000 руб. (включая доставку информационного пакета ("список услуг для участника выставки") а также создание листовок с прайсом услуг и характеристикой предприятия.

Итак, сумма для проведения данного мероприятия составит – 265 000 руб.

Далее рассмотрим схему выставочных помещений, которая представлена на рис. 3.1 (Приложение А).

Рассчитаем экономический эффект предлагаемого мероприятия в таблице 3.4 на основании данных, представленных в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности

№ п/п	Показатель	Ед. измерения.	Усл. обознач.	Цифровое значение	Источник информации
1	Численность рабочих до внедрения мероприятия	Чел.	Ч1	55	Глава 2
2	Численность рабочих после внедрения мероприятия	Чел.	Ч2	55	По проекту
3	Годовой объем реализации до внедрения мероприятия	Тыс. руб.	В1	3853	Глава 2
4	Годовой объем реализации после внедрения мероприятия	Тыс. руб.	В2	4752	По проекту
5	Среднегодовая заработная плата основного рабочего	Руб.	З	34000	Глава 2
6	Процент отчисления от оплаты труда на социальные нужды	%	Н	36,4	Государственный норматив + % за травматизм
7	Условно-постоянные расходы	Руб.	У	14329530	Отчетные данные предприятия
8	Нормативный коэффициент экономической эффективности	–	Ен	0,3	Нормативный справочник
9	Единовременные затраты, связанные с реализацией мероприятий	Руб.	Зед.	265000	Про проекту

10	Полная себестоимость основного сырья до внедрения мероприятия	Руб.	ПС1	17140	Глава 2
----	---------------------------------------------------------------	------	-----	-------	---------

Таблица 3.4 - Расчет показателей экономической эффективности мероприятия

№ п/п	Показатель	Ед. измерения.	Метод расчета	Расчет по фактическим данным
1	Прирост объема после внедрения мероприятия	%	$P = (B2 - B1) / B1 * 100$	$P = (4752 - 3853) / 3853 * 100 = 23,3$
2	Относительное высвобождение численности	Чел.	$\text{Эч} = \text{Ч1} * (1 + P/100) - \text{Ч2}$	$\text{Эч} = 55 * (1 + 23,3/100) - 55 = 12,8 \text{ чел.}$
3	Рост производительности труда	%	$\text{Пт} = \text{Эч} / (\text{Ч} - \text{Эч}) * 100$	$\text{Пт} = 12,8 / (55 - 12,8) * 100 = 30,3$
4	Годовая экономия себестоимости по заработной плате	Руб.	$\text{Эз/п} = 3 * \text{Эч}$	$\text{Эз/п} = 34000 * 12,8 = 435200$
5	Годовая экономия по отчислениям на социальные нужды	Руб.	$\text{Эс/о} = \text{Эз/п} * \text{Н} / 100$	$\text{Эс/о} = 435200 * 36,4 / 100 = 158412$
6	Годовая экономия по условно постоянным расходам	Руб.	$\text{Эу-л} = (Y/B1 - Y/B2) * B2$	$\text{Эу-л} = (14329530/3853 - 14329530/4752) * 4752 = 3345408$
7	Условно – годовая экономия от внедрения мероприятия	Руб.	$\text{Эу-г} = \text{Эз/п} + \text{Эс/о} + \text{Эу-л}$	$\text{Эу-г} = 435200 + 158412 + 3345408 = 3939020$
8	Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия	Руб.	$\text{Эг} = \text{Эу-г} - \text{Ен} * \text{Зед}$	$\text{Эг} = 3939020 - 0,3 * 265000 = 3859520$
9	Срок окупаемости проектированного мероприятия	Лет	$\text{Ток} = \text{Зед} / \text{Эу-г}$	$\text{Ток} = 265000 / 3939020 = 0,67$

Итак, годовой эффект от проведения мероприятия составит 3859520 руб. Срок окупаемости составит 0,67 года (примерно 8 месяцев).

Мероприятие 3. Внедрение системы CANBAN

Анализ деятельности ООО «Сталь-прокат» показал, что снижение показателей также происходит из-за устаревшей системы организации производства. Для решения данной проблемы можно предложить следующий вариант - внедрение системы CANBAN.

Остановимся более подробно на данной системе, рассмотрим ее сущность, выявим достоинства и недостатки.

Суть системы CANBAN – делать все точно в срок. Эта система позволяет не захламлять склад произведенной продукцией и экономить время, т.к лишние товары отсутствуют. И как только появляется потребность в каком – либо товаре, склад «вытягивает» выпуск нужного количества изделий из производства.

Весь объем работ, происходящий на первой линии производства всегда определяется потребностями следующего этапа. В начале рассчитывают количество незавершенного производства зависящую от предыдущего шага, а с предпоследним этапом отправляется запрос на предыдущий шаг на конкретное количество изделий и т.д.

Главные плюсы работы системы CANBAN:

1. Быстрая и оперативная реализация запасов;
2. Товары не залеживаются и не портятся на складе;

Главные минусы системы:

1. Сложно согласовать стадии производства товаров;
2. Возможно резкое прекращение производства и утилизации товаров.

Дерево работ позволит разбить процесс внедрения системы CANBAN на основные подзадачи для лучшего представления о ходе предстоящих работ.

Данное дерево работ поможет более полной разработке проекта, с учетом всех поставленных задач.

Для успешного внедрения системы CANBAN необходимо проведение подготовительных, организационных и технологических мероприятий. План организации этих работ представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Этапы внедрения мероприятия

№	Мероприятие	Сроки выполнения	Затраты в трудочасах	Ответственное лицо
1	Организация группы и планирование мероприятия	Июль – Август 2018г.	100	Начальник производственного отдела
2	Сбор информации о среднемесечном потреблении сырья	Август - сентябрь 2018г.	160	Начальники цехов
3	Разработка и утверждение модели	Август – сентябрь 2018г.	100	Начальник производственного отдела, Генеральный директор
4	Переговоры с поставщиками	Сентябрь 2018г.	100	Управляющий отделом поставок
5	Создание ярлыков - сигналов	Сентябрь – октябрь 2018г.	150	Начальники цехов
6	Закупка и размещение контейнеров с сырьем	Сентябрь – октябрь 2018г.	120	Начальник производственного отдела, начальники цехов, управляющие отделом поставок
7	Обучение конечных пользователей	Октябрь – ноябрь 2018г.	300	Начальники цехов
8	Запуск	Ноябрь – декабрь 2018г.	120	Начальник производственного отдела

Таким образом, план внедрения системы CANBAN состоит из 8 этапов. На 1 этапе будут проводиться следующие мероприятия:

1. Организация сбора данных о среднемесечном потреблении каждого вида сырья;
2. Замена месторасположения продукции на складе и в цехе;
3. Расчет объема контейнеров (объем сырья, необходимого для производственного процесса) по следующей формуле: (средний расход за время пополнения, умноженный на страховой фактор (10-30%);
4. Разработка и печать этикеток, сигналов, и вы можете разместить их на производственных линиях. Если на данный момент сырья больше, чем необхо-

димо, излишек помещается в специально отведенное место для дальнейшей утилизации.

На втором этапе собирается информация по расходу сырья не меньше чем за 12 месяцев по каждому виду продукции.

На следующем этапе создается модель работы предприятия, содержащая информацию о материальных и информационных потоках на предприятии.

На четвертом этапе происходят переговоры с поставщиками. В рамках данного этапа решаются следующие задачи:

1. Оптимизация системы управления запасами, за счет отгрузки сырья определёнными партиями в нужное для этого время;

2. Оптимизация системы заказа сырья. Данная задача решается за счет внедрения автоматической системы оповещения поставщика о необходимости в поставке сырья.

На следующем этапе проводится непосредственное создание системы.

На шестом этапе происходит оптимизация размещения контейнеров с сырьем.

На седьмом этапе необходимо обучить всех тех, кто будет участвовать в данной операции. Данный этап имеет особое значение во внедрении системы CANBAN, потому что от того, как персонал обучится необходимым навыкам, будет зависеть эффективность работы всей системы.

Включение данной системы может начинаться плавно, с распределением сырья и материалов, для которых подготовлены тары и ярлыки.

При данной системе будет поддерживаться оптимальный объем сырья на складе, что уменьшает дополнительные издержки на хранение. Время производства продукции после внедрения системы CANBAN уменьшится и это позволит в случае надобности увеличивать объемы выпускаемой продукции.

Для того, чтоб рассчитать экономическую эффективность необходимо составить предполагаемый бюджет мероприятия. Для этого по каждой статье расходов рассчитаем трудоемкость и учтем дополнительные расходы. Трудоем-

кость будет рассчитывать исходя из данных таблицы №, а именно графы затрат в трудочасах и средней стоимости часовой работы (170 руб/час).

1. Планирование мероприятия. Затраты в трудочасах составляют 100, накладные расходы 30 тыс.руб. Получим общую сумму равную:

$$З = 100 \times 170 + 30000 = 47000 \text{ руб.}$$

2. Сбор информации о среднемесечном потреблении сырья. Трудочасов - 160, накладные расходы - 20 тыс.руб. Получим:

$$З = 160 \times 170 + 20000 = 47200 \text{ руб.}$$

3. Разработка модели. Трудочасов - 100, накладные расходы 50 тыс.руб.

Получим

$$З = 100 \times 170 + 50000 = 67000 \text{ руб.}$$

4. Проведение переговоров с поставщиками. Трудочасов - 100, накладные расходы - 60 тыс.руб. Получим:

$$З = 100 \times 170 + 60000 = 77000 \text{ руб.}$$

5. Создание ярлыков сигналов. Трудочасов - 150, накладные расходы - 50 тыс.руб. Получим:

$$З = 150 \times 170 + 50000 = 75500 \text{ руб.}$$

6. Закупка и размещение контейнеров с сырьем. Трудочасов - 120, накладные расходы - 500 тыс.руб. Получим:

$$З = 120 \times 170 + 500000 = 520400 \text{ руб.}$$

7. Обучение персонала. Трудочасов - 300. Средняя стоимость часа работы здесь будем брать исходя из средней стоимости обучения у тренеров (300 руб./час). Накладные расходы - 120 тыс.руб. Получим:

$$З = 300 \times 300 + 120000 = 210000 \text{ руб.}$$

8. За дополнительные расходы возьмем страховой запас равный 200 тыс. руб. на случай увеличения стоимости отдельных работ.

Полный бюджет мероприятия представим в виде сводной таблицы 3.6.

Таблица 3.6 - Полный бюджет мероприятия

№	Статья расходов	Сумма, руб.
1	Планирование проекта	47000
2	Сбор информации о среднемесечном потреблении сырья	47200
3	Разработка модели	67000
4	Проведение переговоров с поставщиками	77000
5	Создание ярлыков сигналов	75500
6	Закупка и размещение контейнеров с сырьем	520400
7	Обучение персонала	210000
8	Прочие накладные расходы	200000
9	Итого	1244100

Таким образом, текущие затраты на проведение мероприятия составят 1244100 руб.

Рассчитаем экономической эффект предлагаемого мероприятия в таблице 3.8 на основании данных, представленных в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Исходные данные для расчета показателей экономической эффективности

№ п/п	Показатель	Ед. измерения.	Усл. обознач.	Цифровое значение	Источник информации
1	Численность рабочих до внедрения мероприятия	Чел.	Ч1	55	Глава 2
2	Численность рабочих после внедрения мероприятия	Чел.	Ч2	55	По проекту
3	Годовой объем реализации до внедрения мероприятия	Тыс. руб.	В1	3853	Глава 2
4	Годовой объем реализации после внедрения мероприятия	Тыс. руб.	В2	5380	По проекту
5	Среднегодовая заработная плата основного рабочего	Руб.	3	34000	Глава 2

Продолжение таблицы 3.7

6	Процент отчисления от оплаты труда на социальные нужды	%	Н	36,4	Государственный норматив + % за травматизм
7	Условно-постоянные расходы	Руб.	У	14329530	Отчетные данные предприятия
8	Нормативный коэффициент экономической эффективности	–	Ен	0,3	Нормативный справочник
9	Единовременные затраты, связанные с реализацией мероприятий	Руб.	Зед.	1244100	Про проекту
10	Полная себестоимость основного сырья до внедрения мероприятия	Руб.	ПС1	17140	Глава 2

Таблица 3.8 - Расчет показателей экономической эффективности мероприятия

№ п/п	Показатель	Ед. измерения.	Метод расчета	Расчет по фактическим данным
1	Прирост объема после внедрения мероприятия	%	$P = (B2 - B1) / B1 * 100$	$P = (5380 - 3853) / 3853 * 100 = 39,6$
2	Относительное высвобождение численности	Чел.	$\text{Эч} = \text{Ч1} * (1 + P / 100) - \text{Ч2}$	$\text{Эч} = 55 * (1 + 39,6 / 100) - 55 = 21,7$ чел.
3	Рост производительности труда	%	$\text{Пт} = \text{Эч} / (\text{Ч} - \text{Эч}) * 100$	$\text{Пт} = 21,7 / (55 - 21,7) * 100 = 66$
4	Годовая экономия себестоимости по заработной плате	Руб.	$\text{Эз/п} = 3 * \text{Эч}$	$\text{Эз/п} = 34000 * 21,7 = 737800$
5	Годовая экономия по отчислениям на социальные нужды	Руб.	$\text{Эс/о} = \text{Эз/п} * \text{Н} / 100$	$\text{Эс/о} = 737800 * 36,4 / 100 = 268559$
6	Годовая экономия по условно постоянным расходам	Руб.	$\text{Эу-л} = (Y / B1 - Y / B2) * B2$	$\text{Эу-л} = (14329530 / 3853 - 14329530 / 5380) * 5380 = 5681280$

7	Условно – годовая экономия от внедрения мероприятия	Руб.	$\text{Эу-г} = \text{Эз/п} + \text{Эс/о} + \text{Эу-л}$	$\text{Эу-г} = 737800 + 268559 + 5681280 = 6687639$
8	Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия	Руб.	$\text{Эг} = \text{Эу-г} - \text{Ен} * \text{Зед}$	$\text{Эг} = 6687639 - 0,3 * 1244100 = 6314409$
9	Срок окупаемости проектированного мероприятия	Лет	$\text{Ток} = \text{Зед} / \text{Эу-г}$	$\text{Ток} = 1244100 / 6687639 = 0,18$

Итак, годовой экономический эффект от введения данного мероприятия составит 6314409 руб. Срок окупаемости составит 0,18 года (примерно 2,5 месяцев). На основании полученных данных можно сказать, что данное мероприятие имеет высокий уровень эффективности. Его внедрение позволит снизить издержки, улучшить систему управления запасами, повысить качество продукции и повысит размер выручки и прибыли. Подводя итог, мы считаем, что мероприятие CANBAN можно рекомендовать для внедрения на ООО «Сталь-прокат».

3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий

Составим сводную таблицу показателей экономической эффективности, которая позволит оценить совокупность показателей проекта мероприятий.

Таблица 3.9 – Сводная таблица показателей экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Мероприятие	Условное высвобождение численности (чел.)	Рост производительности труда (%)	Прирост объема реализации (%)	Экономический эффект (руб.)
Поиск новых поставщиков металлических листов х/к и г/к для ООО «Сталь-прокат»	1,8	3,38	3,29	557096

Продолжение таблицы 3.9

Участие ООО «Сталь-прокат» в выставке мебельной продукции.	12,8	30,3	23,3	3859520
Внедрение системы CAN-BAN на ООО «Сталь-прокат»	21,7	66	39,6	6314409
Итого	36,3	99,68	66,19	10731025

Для подведения итогов, составим общую таблицу показателей, характеризующих экономическую эффективность внедряемого проекта мероприятий.

Таблица 3.10 - Общая таблица показателей экономической эффективности выбранного проекта мероприятий

№ п/п	Основные показатели	Ед. Изменения	Величина показателя		Изменения (+,-,%)
			По действ. предприятию	По проекту	
1	Выручка	Руб.	9554036	10731025	+12
2	Объем реализации продукции в денежном выражении	Руб.	3853000	5380000	+39
3	Численность работающих, всего в том числе: рабочих служащих	Чел.	22	22	-
		Чел.	19	19	-
		Чел.	14	14	-
4	Среднегодовая выработка в расчете: на одного рабочего, на одного работающего	Руб.	138546	164800	+18
		Руб.	954300	1075400	+12
5	Себестоимость продаж	Руб.	2684000	3895230	+45
6	Валовая прибыль	Руб.	1169000	2486750	+112
7	Чистая прибыль	Руб.	2880000	4567900	+58
8	Уровень рентабельности продаж	%	30,3	42,7	+40

Заключение

Главной задачей любой фирмы является получение прибыли. Каждый менеджер стремится взять большее из деятельности своей фирмы – большую прибыль, малые затраты, быстро растущее количество новых потребителей, огромную долю рынка и т.д. Такое значение показателей получить совсем не просто, но приблизиться к данным значениям можно с помощью правильной системы управления каждого процесса на предприятии.

Большое значение для успешной деятельности фирмы оказывает организация сбытовой деятельности. Сбыт может быть охарактеризован как процесс передвижения готового продукта на рынке от изготовителя к потребителю, учитывая реализацию всех действий (разработка спроса, прием заказов, упаковка, подготовка и отправка товара, доставка товара клиенту, обслуживание потребителя).

При этом необходимо помнить, что в хозяйственной деятельности предприятия имеется множество важных вопросов, которые требуют внимания от директора компании.

Вместе с тем, главным этапом всей цепи производственно-хозяйственной деятельности является сбыт товара. Он определяет эффективность всех предыдущих этапов. Именно сбыт дает оценку результатам деятельности снабжения, производства и продажи товаров. Продажа произведенного товара – это по сути и есть сбыт готовых произведенных товаров, которые продавцы предлагают своему клиенту. Успешная продажа товара потребителю дает продавцу достичь цели своей деятельности – получение прибыли и удовлетворение спроса клиента.

Проанализировав деятельность ООО «Сталь-прокат», мы сделали вывод, что она, в целом, является недостаточно эффективной, что характеризует снижение показателей производственной деятельности, прибыли и рентабельности. В 2017 году происходит снижение многих коэффициентов. Причина этих изменений кроется в резком ухудшении основных финансовых показателей, про-

изошедших в 2015-2017 гг., что связано со снижением спроса на продукцию ООО «Сталь-прокат». Мы провели сравнительный анализ поставщиков и выяснили, что у предприятия ООО «Сталь-прокат» сотрудничество с данными поставщиками является не выгодным, т.к располагаются эти поставщики далеко и приходится переплачивать за доставку, также цены на сырье у обоих поставщиков завышены и отсутствуют какие либо скидки и отсрочка платежа на закупку металла. Далее мы выяснили что излишки продукции произведенной предприятием ООО «Сталь-прокат», попросту никуда не утилизируются, тем самым происходит залеживание трубы на складе, что в свою очередь несет большие потери материальных средств у предприятия. Затем проанализировав постоянных клиентов, мы провели комплексную оценку и пришли к выводу, что действующие заказчики имеющиеся у ООО «Сталь-прокат» постепенно теряются и находят себе нового поставщика. Поэтому необходимо периодически осуществлять поиск новых клиентов, расширять клиентскую базу предприятия.

Таким образом, учитывая все имеющиеся проблемы и недостатки деятельности предприятия ООО «Сталь-прокат» мы разработали и провели комплекс мероприятий направленных на снижение материальных затрат предприятия, увеличения количества новых клиентов, совершенствование работы склада на предприятии.

В данной работе были предложены следующие мероприятия:

1) Поиск новых поставщиков металлических листов

Мы выбрали наиболее выгодного поставщика. Оценивали по таким критериям как стоимость сырья, качество (соответствие стандартам), расстояние. В ходе проведенного мероприятия, нам удалось наладить контакт с новым поставщиком. Цель была достигнута.

2) Участие ООО «Сталь-прокат» в выставке мебельной продукции.

Так как в ходе проведенного анализа активности постоянных клиентов мы выявили неблагоприятную ситуацию связанную с потерей постоянных заказчиков, нами было решено каждый год участвовать в выставке мебельной продукции проходящей в г. Москва. Ежегодно на данной выставке собираются

всероссийские производители различной мебели и металло – каркасов, выстав- ляя свою продукцию на показ. Мы также организовали и выделили себе место на данной выставке, с целью знакомства с новыми клиентами, показа своей продукции, которая пригодна для мебельных каркасов. В ходе делового обще- ния, просмотра наших трубных образцов и обмена визитками и листовками, нам удалось наладить контакт со многими заказчиками и организовать постав- ки пробной партии трубы. Цель была достигнута.

3) Внедрение системы CANBAN на ООО «Сталь-прокат»

Проанализировав деятельность ООО «Сталь-прокат» мы пришли к выво- ду, что снижение показателей также происходит из-за устаревшей системы ор- ганизации производства. Для решения данной проблемы нами было предложе- но внедрение системы CANBAN.

Смысл системы CANBAN заключается в том, чтобы произведенная про- дукция не залеживалась на складе и утилизировалась точно в срок. Эта система позволяет не захламлять склад произведенной продукцией и сэкономить время, т.к лишние товары отсутствуют. И как только появляется потребность в каком – либо товаре, склад «вытягивает» выпуск нужного количества изделий из произ- водства.

С помощью ярлыков сигналов на все производственные участки постав- лялось определенное количество сырья, которое было необходимо для точного объема выпуска продукции. Тем самым нам удалось воспрепятствовать созда- нию излишних запасов трубы.

Общая сумма годового эффекта от предложенных мероприятий составила 10 716025 руб. Прирост объема реализации составит 66,19%. Окупятся вложе- ния предприятия примерно за 1 год.

Таким образом, поставленные цели бакалаврской работы нами были вы- полнены.

Список используемых источников

1. Банзекуливахо, Ж. М. Экономика предприятия и организация производства [Текст]: учебно–методический комплекс / Ж. М. Банзекуливахо. – Новополюк: ПГУ, 2014.
2. Баринов, В. А. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 285 с.
3. Гильметдинова, А.Р. Минимизация экологических рисков [Текст] / Гильметдинова А.Р., Ченцов М.М., Токушев А.А., Горбунова О.А. // Инновации и инвестиции. – 2015. – №3. – С. 18-22.
4. Гончаренко, С.А. Способы повышения эффективности предприятия [Электронный ресурс]:. Материалы сайта URL: http://www.rb-edu.ru/library/articles/articles_9312.html
5. Грузинов В.П. Экономика предприятия [Текст]: Учебник для вузов / В.П. Грузинов и др. М., 2015. - С. 432
6. Жемчугов, А.М. Эффективность деятельности предприятия [Электронный ресурс]:. Материалы сайта URL: <http://www.e-reading.link>
7. Зимин, А. Ф. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие для вузов по специальности "Коммерция (торговое дело)" / А. Ф. Зимин, В. М. Тимирьянова. - М. : ФОРУМ-ИНФРА-М, 2014. - 286 с.
8. Иванов, К.В. Значение финансового анализа на предприятии [Текст]: Финансы и статистика – 2015. – № 21 – С.12.
9. Ковалева, А.М. Финансы в управлении предприятием [Текст]: Финансы и статистика – 2014. – № 76 – С. 9.
10. Сталь-прокат: [сайт]. URL: <http://stal-prockat.ru/> (дата обращения: 25.10.2017).
11. Любанова Т.П. Стратегическое планирование на предприятии [Текст]: учебное пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. Серия «Экономика и управление». Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова., Ю.А. Олейникова– М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/д: Издательский центр «МарТ», 2014 – 276 с.

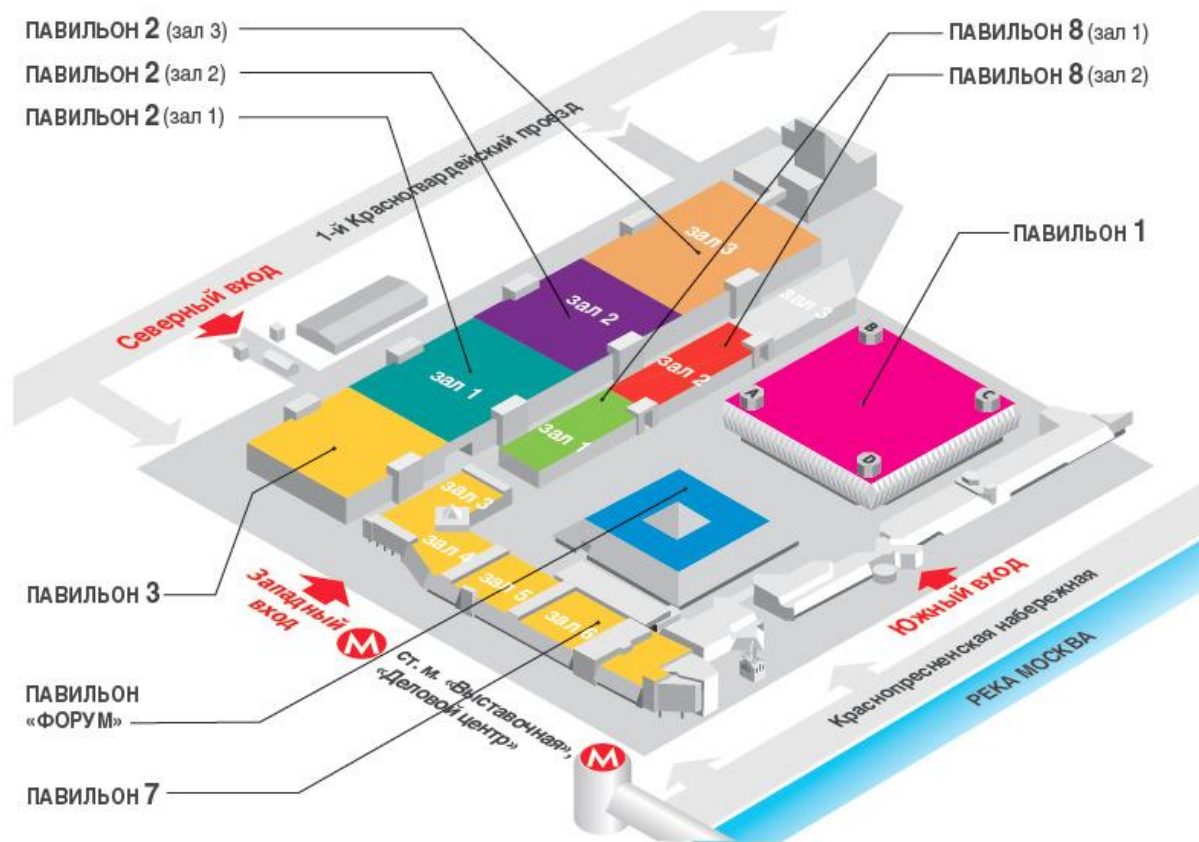
12. Непомнящий, Е.Г. Экономика и управление предприятием [Электронный ресурс]: Материалы сайта URL: <http://www.aup.ru/books>
13. Приказ Минтруда России "Об утверждении Классификации видов экономической деятельности по классам профессионального риска" [Официальный текст] от 25.12.2014 N 625н. – 5 кб.
14. Райзберг, Б. А. Прикладная теория управления экономическими системами [Текст] / Б. А. Райзберг.– М. : МПСИ, 2015. – 464 с.
15. Ратанин, П.И. Инновационное предпринимательство в переходный период России к рынку [Текст] /П. И. Ратанин. - М.: ИНЭП, 2015. – 128 с.
16. Скорниченко, Н. Н., Назаров, А. С. Учеб.-метод. комплекс по дисциплине «Маркетинг» [Текст]: Учеб.-метод. комплекс. – Тольятти : Изд-во ТГУ, 2015. – 208 с.
17. Смит, А. Социально-экономическая философия [Электронный ресурс]: Материалы сайта URL: <http://knowledge.allbest.ru/economy/html>
18. Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями [Текст] / Б. Твисс. - М.: Экономика, 2014. – С. 231.
19. Тренев, Н. Н. Проблемы управления экономикой РФ [Текст] / Н. Н. Тренев // Аудит и финансовый анализ.– 2014. – № 05. – С. 49-58.
20. Уткин, Э.А. Инновационный менеджмент [Текст] / Э.А. Уткин. - М.: Акалис, 2014. – 241 с.
21. Федеральный закон Российской Федерации "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования" [Официальный текст] от 24.07.2014 N 212-ФЗ. – 28 кб.
22. Федеральный закон Российской Федерации «О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2013 год и на плановый период 2014 и 2015 годов» [Официальный текст] от 08.12.2015 N 331-ФЗ. – 16 кб.
23. Финансовый менеджмент: учебник для вузов/ Н.Ф. Самсонов. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2014.

24. Шебек, С.В. Пути повышения эффективности предприятия [Электронный ресурс].: Материалы сайта URL: http://www.costkiller.ru/puti_povisheniya_effectivnosti.htm
25. Шим Д.К., Сигел Д.Г. Финансовый менеджмент [Текст]: Филинь, 2014 г.
26. Herrmann A, Huber F, Braunstein C (2014) Market-driven product and service design: Bridging the gap between customer needs, quality management, and customer satisfaction. *International Journal of Production Economics* 66: 77– 96.
27. Little JDC (2015) Decision support systems for marketing managers. *Journal of Marketing* 43: 9-26.
28. Chan SL, WH Ip (2015) A dynamic decision support system to predict the value of customer for new product development. *Decision Support System* 52 :178-188.
29. Simon HA (2014) *The New Science of Management Decisions*. Revised Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
30. Talvinen J (2014) Information systems in marketing Identifying opportunities for new applications, *European Journal of Marketing* 29 :8 –26.

Приложения

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Схема выставки «Мебель, фурнитура и обивочные материалы»



ПАВИЛЬОНЫ	СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ
1	Style / Мебель российского производства
2 (зал 1)	InterStyle / Мебель разных стран от классики до модерна
2 (зал 2)	Comfort / Мягкая мебель для дома, обивочные материалы
2 (зал 3)	Decor / Мебель в интерьере и декор
«Форум»	Kitchen / Мебель для кухни. Техника. Аксессуары
3, 7	Components / Комплектующие и фурнитура для производства мебели. Оборудование
8 (зал 2)	Office / Офисная и специализированная мебель
8 (зал 1)	Dream / Матрасы и наполнители

Дерево работ системы CANBAN

