

Отчет по производственной практике в Обществе с ограниченной ответственностью «Центр технологии развития» состоит из 40 страниц.

Отчет содержит:

- 5 иллюстраций;
- 17 таблиц;
- 23 формулы;
- 2 приложения.

При написании отчета было использовано 10 источников, в том числе научная литература, периодические издания и ресурсы сети Интернет.

Перечень ключевых слов отчета:

- организация;
- прибыль;
- развитие;
- управление;
- торговля.

Основной целью производственной практики является повышение качества профессиональной подготовки, умение применять полученные теоретические знания в реальных условиях действующей организации.

Основными задачами практики являются:

- закрепление и углубление теоретических знаний по базовым дисциплинам на основе изучения документов и материалов организаций
- знакомство с организацией современного бизнеса, производства, менеджмента, выявление их проблем и путей разрешения в условиях риска и неопределенности;
- приобретение навыков и умений практической работы в подготовке и принятии управленческих решений, анализе финансово-хозяйственной деятельности и сотрудничестве с людьми.
- приобретение умений получения информации, (технико-экономической, организационно-управленческой, организационно-правовой, социально-психологической).

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Общая характеристика организации	6
1.1 Анализ продукции и рынков	6
1.2 Клиенты организации	7
1.3 Конкурентная позиция на рынке	8
2 Менеджмент организации	10
2.1 Организационная структура управления	10
2.2 Эффективность системы управления и оргструктуры	11
2.3 Регламентирующие документы	12
2.4 Характеристика персонала предприятия	12
2.5 Информационная система управления	15
2.6 Корпоративная культура организации	15
3 Организация производства	16
3.1 Производственная структура	16
3.2 Организация труда	16
3.3 Оплата труда	17
3.4 Система закупок на предприятии	17
4 Планирование хозяйственной деятельности организации	19
4.1 Метод планирования	19
4.2 План развития предприятия	19
4.3 Планирование ассортимента продукции	21
4.4 Планирование объема реализации товаров	21
4.5 Маркетинг	22
5 Экономика организации	23
5.1 Бухгалтерская документация	23
5.3 Цена и ценообразование	26
5.4 Финансовый план	27
5.5 Налогообложение	27
5.6 Техничко-экономические показатели	27
5.7 Анализ издержек	28
5.8 Диагностика финансового состояния предприятия	31
6 Инновационная деятельность	34
6.1 Оценка инвестиционных и инновационных возможностей предприятия	34
6.2 SWOT-анализ	35
7 Правовое обеспечение деятельности организации	37
7.1 Статус организации	37
7.2 Законы, регламентирующие деятельность	37
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	39
Список используемых источников	40

ВВЕДЕНИЕ

Я проходила практику в Обществе с ограниченной ответственностью «Центр технологии развития».

Целью прохождения практики в ООО «Центр технологии развития» является закрепление и расширение теоретических и практических знаний, приобретение профессиональных навыков работы.

На основе поставленной цели и в соответствии с заданием для выполнения работы были выделены следующие задачи:

- Дать общую характеристику организации (краткая история, ассортимент продукции, сфера деятельности и т.д.);
- Проанализировать менеджмент организации (структура, управление, информационная система и т.д.);
- Изучить организацию работы предприятия (материально-техническое снабжение, сбыт, маркетинг и т.д.);
- Провести анализ планирования хозяйственной деятельности организации;
- Изучить экономику организации (финансы, издержки и т.д.);
- Изучить правовое обеспечение.

Объектом исследования данной работы является общество с ограниченной ответственностью «Центр технологии развития», работающее на рынке торговли строительными и отделочными материалами.

Предметом исследования является реальное положение предприятия в отрасли, конкурентоспособность организации и устойчивость к изменениям внешней среды.

Для проведения исследования организации были использованы различные методы:

- аналитический;
- сравнительный;
- метод прогнозирования;
- SWOT-анализ;
- PEST-анализ.

1 Общая характеристика организации

ООО «Центр технологии развития» до начала 2020 года носила название ООО «М2», но вместе с проведением внутренних изменений и реорганизации структур изменилось и название.

Организация включает в себя подразделения оптовой торговли и гипермаркеты розничной торговли формата DIY.

Торговые подразделения находятся в регионах России и СНГ

Юридический адрес организации: 114598, г. Москва, ул. Ягодная, д. 6,194.

Компания формулирует свою миссию следующим образом:

«Мы фокусируемся на том, что действительно важно для обустройства и создания атмосферы уюта Вашего дома и поможем Вам сделать правильный выбор» [5].

Организация ставит для себя следующие стратегические цели:

- получение максимальной прибыли от продажи строительных и отделочных материалов;
- увеличение сегмента занимаемого рынка;
- создание привлекательного имиджа компании;
- повышение конкурентоспособности организации.

Организация существует на рынке строительных и отделочных материалов с 1998 года. На сегодняшний день прочно занимает лидирующие позиции по оптовым и розничным продажам и является официальным дилером таких фирм как «Тиккурила», «Текс», «Юнис», «Албес», «Бетонит», «Кнауф», «Керамин», «Изовер».

В г. Барнауле ООО «Центр технологии развития» представлена следующими подразделениями:

- супермаркет «Формула М2», пр-т Космонавтов, 6г;
- супермаркет «Формула М2», Павловский тр.,49/3;
- супермаркет «Формула М2», пр. Красноармейский, 69 (ранее «Практика»),
- ТЦ «Центр технологии развития», Павловский тр., 166;
- оптовая база «Строительный терминал», ул. Челюскинцев, 113.

Капитал организации полностью частный.

1.1 Анализ продукции и рынков

Рынок строительных материалов можно разделить на 3, наиболее устойчивых к внешним факторам, сегмента, показанных на рисунке 1.

Региональный рынок строительных материалов отличается от многих других рынков своей сезонностью. Наибольший спрос на строительные материалы приходится на весну-лето.

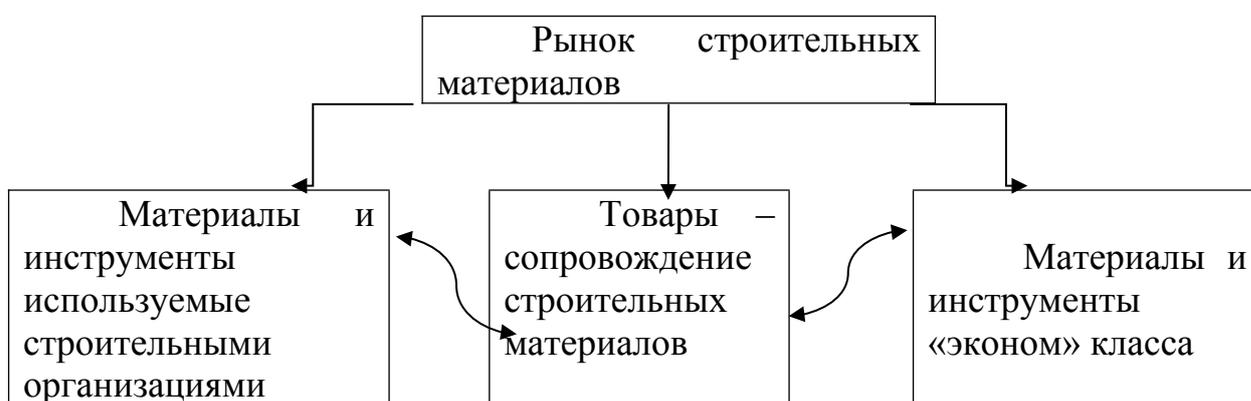


Рис. 1. – Сегменты рынка строительных материалов

1.2 Клиенты организации

Покупателей ООО «Центр технологии развития» можно условно разделить на группы:

- случайные покупатели – клиенты магазинов, совершившие покупку;
- постоянные покупатели – клиенты, регулярно совершающие покупки;
- индивидуальные предприниматели и организации для профессиональной деятельности – клиенты ООО «Центр технологии развития» регулярно или однократно закупающие товары крупными партиями.

Распределение товарных потоков среди групп покупателей представлено на рисунке 2. При этом учитывается степень увязки конкретного товара с услугами или другими сопутствующими (равно, как и дополняющими) товарами, а также количество вариантов товара, предлагаемого покупателям. Наличие у компании ООО «Центр технологии развития» реальной возможности управлять каналами сбыта, влиять на потребительские привычки в зависимости от видов товаров, их назначения и характеристик определяет постановку целей сбыта товара.

Так как организация занимается и оптовой и розничной торговлей, группы клиентов магазинов тоже разные. На рисунке 2 отражено движение наиболее значительных для ООО «Центр технологии развития» объемов продукции.

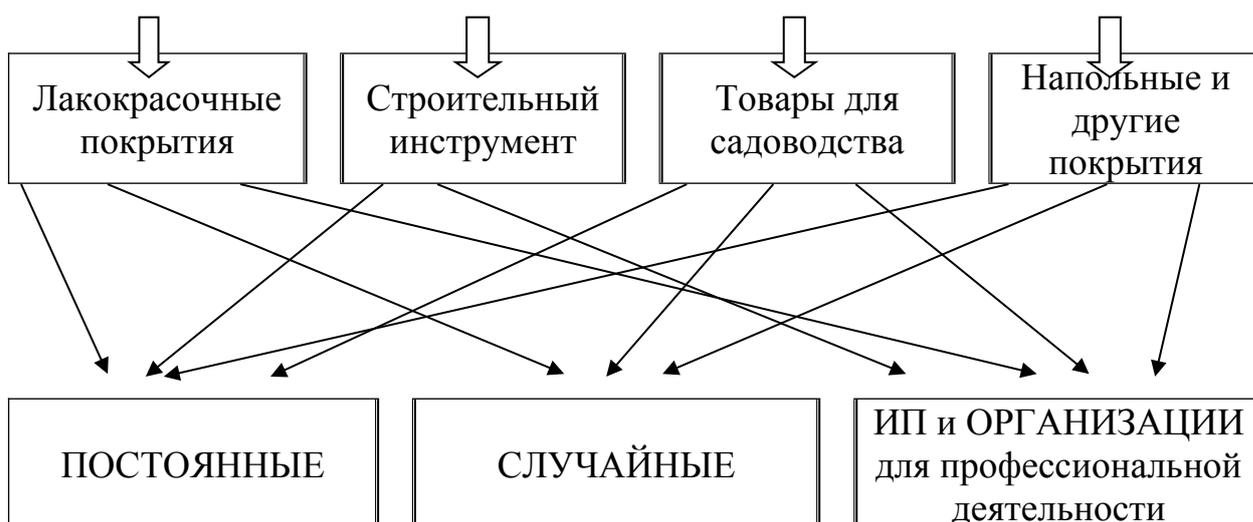


Рис. 2 – распределение товарных потоков в ООО «Центр технологии развития»

Более подробная классификация покупателей представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация покупателей ООО «Центр технологии развития»

Случайные покупатели	Клиенты, заинтересовавшиеся продукцией и совершившие покупку.
Постоянные покупатели	Клиенты, регулярно совершающие покупки на суммы, соответствующие цене товара
ИП и организации для профессиональной деятельности	Клиенты, закупающие крупные партии товара

В таблице 2 рассмотрим объемы продаж по группам покупателей за 2019 год.

Таблица 2 – Объемы продаж ООО «Центр технологии развития» в 2019 г

Группы покупателей	Объем продаж, тыс. рублей	Доля в общем объеме продаж, %	Прибыль, тыс. рублей	Доля в общем объеме прибыли, %
Случайные покупатели	340207	20,2	308188	18,9
Постоянные покупатели	1209430	72,0	1206430	74,0
ИП и организации для профессиональной деятельности	131091	7,8	114129	7,0
ИТОГО:	1680728	x	1628747	x

Проанализировав полученные данные можно сделать вывод о том, что основную часть прибыли ООО «Центр технологии развития» обеспечивают постоянные покупатели. Для удержания постоянных покупателей в полном объеме компании необходимо постоянно повышать уровень их обслуживания путем предоставления дополнительных услуг, системы скидок и бонусов.

При этом необходимо обратить внимание на обслуживание других групп клиентов и предоставить им возможность для перехода в группу постоянных покупателей.

Кроме того, не стоит забывать о привлечении новых клиентов и активизировать работу в этом направлении.

1.3 Конкурентная позиция на рынке

В г. Барнауле существует большое количество компаний, занимающихся продажей строительных и отделочных материалов, как розничной, так и оптовой. Кроме крупных развитых торговых сетей и больших оптовых баз, успешно существуют и мелкие супермаркеты и магазины. На долю крупнейших участников рынка приходится около 40% объема.

В таблице 3 рассмотрим объемы регионального рынка строительных материалов.

Таблица 3 – Объем регионального рынка строительных материалов в 2019 год

Наименование компании	Товарооборот, тыс.рублей	Доля рынка, %
ООО «Леруа Мерлен»	1989728	27,10
ООО «Центр технологии развития»	1680728	22,99
ООО «Арсенал»	1543121	21,00
ООО «АльфаСтройКом»	1183400	16,11
ООО «Знак»	946890	12,80
Итого	7343867	100

Для оценки структуры рынка и уровня его концентрации используются количественные методы. Рассчитаем индекс концентрации, который характеризует долю монополизации крупнейших фирм (с объемом более 20%) на рынке.

$$CR_n = \sum_{i=1}^n k_i, \quad (1)$$

где CR_n - индекс концентрации для n- фирм, %;

n - количество фирм в отрасли;

k_i - доля i -ой фирмы в отрасли, %.

$$CR_n = (27,10\% + 21,00\% + 22,99\%) / 5 * 0,47 = 66,8\%$$

Как видно, индекс концентрации составляет 66,8%, поэтому рынок характеризуется высокой степенью монополизации.

Из этого следует, что ООО «Центр технологии развития» занимает стабильное положение на рынке строительных материалов и относится к числу фирм-монополистов на рынке торговли строительными материалами. Наиболее значимыми конкурентами для ООО «Центр технологии развития» являются компания «Леруа Мерлен», недавно открывшая свой гипермаркет в Барнауле, и компания ООО «Арсенал», которые специализируются на оптово-розничной продаже строительных и отделочных материалов.

Однако, ООО «Центр технологии развития» имеет существенное преимущество перед конкурентами, так как ассортимент компании не ограничивается только отделочными и строительными материалами. В торговом центре широко представлены предметы интерьера, мебель, бытовая химия, комнатные растения. Кроме того, на территории в 10 тыс. кв. м покупатели могут найти практически все, что необходимо для строительства, ремонта и садоводства.

2 Менеджмент организации

2.1 Организационная структура управления

Структура организации – это основной элемент любой организации, не только характеризующий её, но и представляющий собой сам механизм построения и функционирования организации. Правильный выбор организационной структуры – необходимый фактор успешного функционирования предприятия, фирмы или организации [2].

Верхней ступенью структуры собственности ООО «Центр технологии развития» является Генеральный директор, он осуществляет руководство текущей деятельностью.

Следующая ступень – коммерческий директор. В его подчинении находятся директора дивизионов. Дивизион в ООО «Центр технологии развития» – это все подразделения одного города.

На одной ступени после директоров дивизиона стоят директора подразделений, директор по персоналу, финансовый директор и технический директор.

Они руководят следующими отделами:

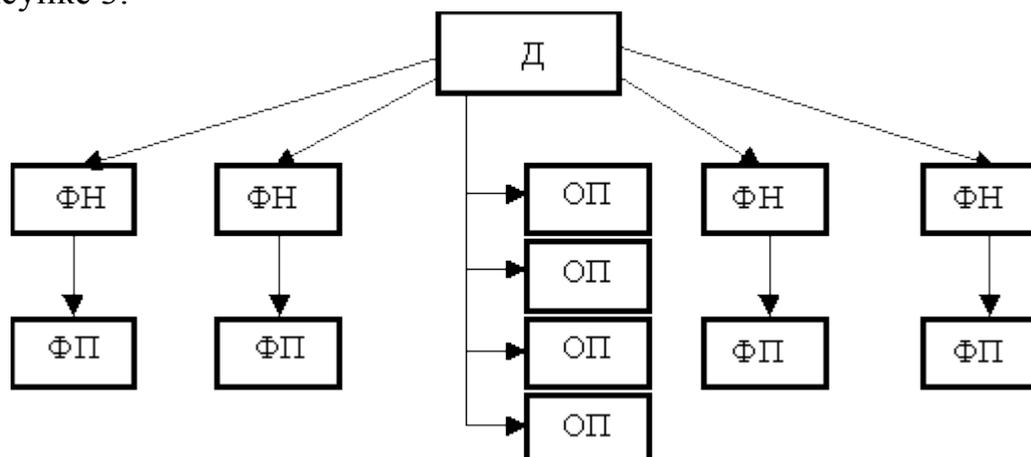
- отдел логистики;
- отдел маркетинга и рекламы;
- служба безопасности;
- финансовый отдел;
- отдел развития;
- отдел закупок;

- отдел кадров.

Организационная структура магазинов представлена в приложении А.

В целом организационную структуру управления можно охарактеризовать как структуру смешанного типа. Преобладает линейно-функциональная структура, но также присутствуют элементы дивизиональной. Оба типа относятся к иерархическим структурам управления и различаются принципами разделения управленческой деятельности [3].

Схема линейно-функциональной структуры общего типа представлена на рисунке 3.



Д- директор; ФН - функциональные начальники; ФП - функциональные подразделения; ОП - подразделения основной работы.

Рис. 3. – Схема линейно-функциональная структура управления

2.2 Эффективность системы управления и оргструктуры

Оценка эффективности является важным элементом разработки проектных и плановых решений, позволяющим определить уровень прогрессивности действующей структуры, разрабатываемых проектов или плановых мероприятий, и проводится с целью выбора наиболее рационального варианта структуры или способа её совершенствования. Эффективность организационной структуры должна оцениваться на стадии проектирования, при анализе структур управления действующих организаций для планирования и осуществления мероприятий по совершенствованию управления.

Оценивая организационную структуру ООО «Центр технологии развития», можно сделать следующий вывод:

Организационная структура имеет четкое распределение ответственности; каждый сотрудник знает свои полномочия и имеет непосредственного начальника. Благодаря этому Генеральный директор компании взаимодействует только с коммерческим директором либо со служащими высшего звена (директора дивизионов, заместители и т.д.)

Процедура постановки задач в компании осуществляется строго по вертикали.

Координация взаимодействия между подразделениями регламентирована лишь частично (только в последнее время принято решение о порядке рассмотрения проектов). Поэтому основная часть взаимодействий осуществляется на уровне личных связей. При передаче материалов в другое подразделение для рассмотрения и доработки необходимо постоянно поддерживать актуальность данной работы на уровне личных контактов с руководителем и сотрудниками. Неформальный порядок взаимодействия сотрудников подразделений между собой не является отрицательным сам по себе и даже способствует формированию командного духа, но значительно снижает эффективность деятельности, если параллельно не действует официальный порядок.

2.3 Регламентирующие документы

Для поддержания высокой эффективности работы персонала и дисциплины в ООО «Центр технологии развития» существует свой регламент. В этот регламент входят нормы и правила поведения, должностные инструкции, обязанности, правила общения с клиентами, технологии продаж.

Должностная инструкция продавца-консультанта представлена в приложении Б.

По научным трудам ученых-психологов составлена инструкция «Технология продаж», которая включает правила общения с клиентом для совершения удачной продажи.

В приложении А представлены должностные обязанности работников торгового зала.

2.4 Характеристика персонала предприятия

Качественная характеристика фирмы определяется степенью профессиональной и квалификационной пригодности ее персонала. ООО «Центр технологии развития» достаточно крупная компания, в которой занято 1359 человек (г. Барнаул). Большая часть это работники торгово-оперативного персонала – 935 человек.

В таблице 4 представлено штатное расписание ООО «Центр технологии развития» в г. Барнауле.

Таблица 4 – Штатное расписание ООО «Центр технологии развития»

Должность	Количество штатных единиц, чел.	Удельный вес в общей численности, %
Административно-управленческий персонал, в т. ч.:	165	12,2
- генеральный директор	1	x

-коммерческий директор	1	х
-заместитель коммерческого директора	1	х
- директор по персоналу	1	х
- финансовый директор	1	х
-технический директор	1	х
- директор дивизиона	1	х
-директор магазина	5	х
- главный бухгалтер	1	х
- бухгалтер (по секторам)	40	х
- главный экономист	1	х

Продолжение таблицы 4

Должность	Количество штатных единиц, чел.	Удельный вес в общей численности, %
-руководитель товарного направления (РТН)	10	х
- экономист (по секторам)	33	х
- начальник кадровой службы (по секторам)	11	х
- специалист по работе с персоналом	10	х
- начальник отдела договоров	1	х
- менеджер	24	х
- юрист	18	х
- секретарь	3	х
- делопроизводитель	2	х
- специалист по взаимодействию со СМИ	4	х
Торгово-оперативный персонал, в т. ч.:	937	68,8
- заведующий отделом «Закупок»	1	х
- заведующий отделом «Продаж-розница»	1	х
- заведующий отделом «Продаж-опт»	1	х
- менеджер профрозницы	12	х
- администратор торгового зала	37	х
- товаровед	30	х
- продавцы-кассиры	253	х
- сервис-менеджер	40	х
- старший продавец	90	х
- продавец торгового зала	465	х
Технический персонал, в т. ч.:	42	3,2
- инженер-электрик	10	х
- главный инженер	6	х
- инженер системы коммуникаций	9	х
- оператор ПЭВМ	15	х
- системный администратор	5	х
- программист	7	х

Вспомогательный персонал, в т. ч.:	215	15,8
- кладовщик	32	x
- водитель	10	x
- служба безопасности	60	x
- уборщик	46	x
- грузчик	67	x
ИТОГО:	1359	100

Персонал имеет определенные количественные, качественные и структурные характеристики, поэтому его можно рассматривать по нескольким признакам (Рисунок 4).

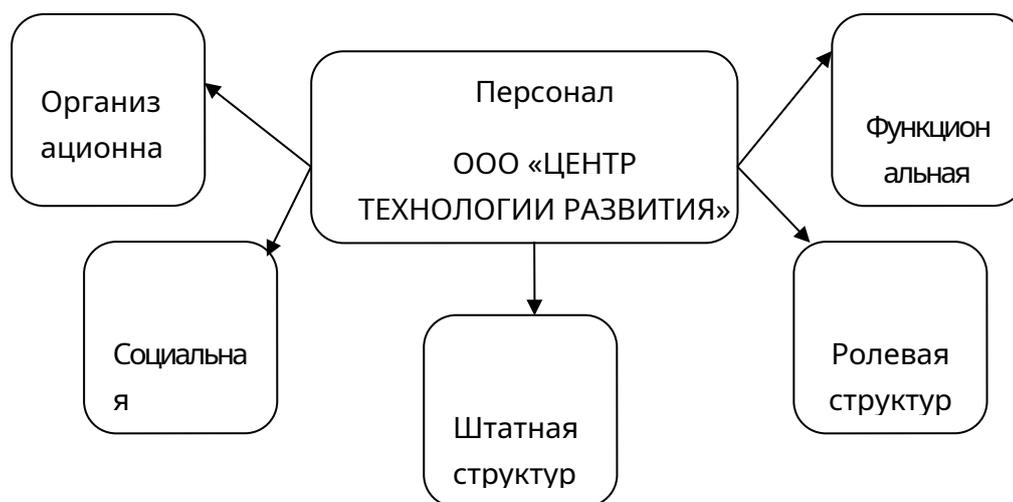


Рис.4 – Структура персонала ООО «Центр технологии развития»

Кроме того, характеристика персонала ООО «Центр технологии развития» измеряется такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

Так, среднесписочная численность в 1 квартале 2020 года составила 1820 человек, а явочная численность – 1037 человек. Разница между явочным и списочным составом составляет 17 человек, которые могут находиться в отпусках, на больничном, в командировках.

В зависимости от характера трудовой деятельности кадры предприятия подразделяются по профессиям, специальностям и уровням квалификации. Следует отметить, что профессионально-квалификационная структура кадров в ООО «Центр технологии развития» ежегодно утверждается ее руководителем и представляет собой перечень сгруппированных по отделам и службам должностей с указанием категории работ и должностного оклада.

Кроме того, рассчитаем фонд ресурсов труда (Фрт) ООО «Центр технологии развития» в 1 квартале 2020 года, который определяется в человеко-днях или человеко-часах по формуле:

$$Фрт = Чсп * Трп \quad (2)$$

где:

Чсп - среднесписочной численности работников;

Трв - продолжительность рабочего периода в днях или часах.

$\text{Фрт} = 1820 \text{ чел.} * 57 \text{ дней} = 103740 \text{ чел.-дн.}$

Для ООО «Центр технологии развития» величина трудового потенциала равна 103740 человеко-дней.

В зависимости от срока, на который заключается договор найма, работники подразделяются на постоянных – 64%, временных – 27% и сезонных, т.е. поступивших на работу на период сезонных работ на срок, не превышающий шести месяцев – 9%.

Кроме того, персонал ООО «Центр технологии развития» разделяют на менеджеров высшего, среднего и низшего звена, инженерно-технический персонал и рабочих, занятых физическим трудом.

В целях повышения уровня квалификации персонала, на предприятии проводятся обучающие тренинги. Этой работой руководит отдел кадров.

Также семинары проводят представители фирм-поставщиков. Иногда в рамках таких обучений работники направляются в другие города (Новосибирск, Красноярск).

Прием на работу происходит в соответствии с Трудовым Кодексом РФ. С работниками заключается бессрочный трудовой договор.

Мотивацией для персонала является возможность получить денежную премию при выполнении или перевыполнении магазином плана продаж.

Также стимулом и мотивацией является возможность вертикальной ротации кадров.

2.5 Информационная система управления

В современных рыночных условиях ни одна крупная торговая сеть не может обойтись без удобной программы учета. ООО «Центр технологии развития» ведет свою работу в программе «1С: Предприятие». Эта программа объединяет все подразделения в разных городах всей сети.

Работа в программе дает следующие возможности:

- видеть реальные остатки товаров по всем подразделениям;
- проводить инвентаризацию товаров;
- вести бухгалтерский учет (заработная плата персонала, движение денежных средств и т.д.);
- отслеживать движения товаров на складах, в том числе и новые поставки;
- иметь общую базу клиентов магазинов и поставщиков и т.д.

Все менеджеры среднего звена и каждый отдел в розничных магазинах снабжены персональными компьютерами.

Коммуникативное общение между уровнями управления и подразделениями, а также его отдельными единицами обеспечивает программа MS Outlook – корпоративная почта.

2.6 Корпоративная культура организации

Для поддержания благоприятных отношений в коллективе, в ООО «Центр технологии развития» существуют свои традиции. Проведение корпоративных вечеров ежегодно в каждом подразделении позволяет коллективу приобрести сплоченность. Кроме этого, проводятся и всеобщие праздники, объединяющие все подразделения города, например, День Здоровья, Новый год.

В подразделениях периодически проводятся различные опросы, позволяющие руководителям узнать отношение персонала к проводимой политике.

Для стимулирования работы среди продавцов-консультантов, кассиров, менеджеров проводятся профессиональные конкурсы.

3 Организация производства

3.1 Производственная структура

Для удобства клиентов во всех магазинах сети «Центр технологии развития» существует разделение товаров на секции по группам. Эти секции объединяют похожие по назначению товары. Секции носят названия соответствующие назначению товара, либо ассортиментной группе: отдел Декора, отдел Сухих смесей, отдел Лакокрасочных материалов и т.д. Смежные секции расположены так, чтобы сопутствующие друг другу товары находились максимально близко. Например: во всех магазинах отдел Обоев и отдел Декора являются смежными секциями, так как обои относятся к товарам отделочным, а товары отдела Декора предполагают завершение создания интерьера.

В каждой секции работают от 2-х до 10-ти продавцов-консультантов, в зависимости от количества товаров и площади отдела. В каждом отделе есть заведующей секцией.

3.2 Организация труда

Организация труда в магазинах ООО «Центр технологии развития» направлена на осуществление комплекса организационно-технических, экономических и санитарно-гигиенических мероприятий, позволяющих рационализировать торгово-технологический процесс, эффективнее использовать торговые и другие площади, оборудование и персонал магазина, создать благоприятные условия труда и на этой основе обеспечить высокое качество торгового обслуживания населения.

Организация труда имеет бригадную форму – работники объединены в бригады в пределах секции и несут общую ответственность за результаты работы.

Разделение труда имеет функциональную форму, то есть каждый работник наделен определенными функциями. С учетом этого признака весь персонал розничного торгового предприятия подразделяется на три

категории: управленческий, основной, или торгово-оперативный, и вспомогательный.

График работы по времени соответствует графику работы подразделения. Возможна работа в первую или во вторую смену, а также полный рабочий день. Сменность 5/2 либо 2/2 в зависимости от должности.

Для персонала предусмотрено обеденное время – 1 час, и 3 перерыва по 15 минут за полный рабочий день.

В магазинах действуют строгие правила техники безопасности. Периодически для сотрудников проводится инструктаж.

Для удобной работы все рабочие места оборудованы необходимыми инструментами: канцелярская продукция (линейки, карандаши, ножи и т.д.), калькулятор, измерительные приборы (строительная рулетка), персональный компьютер и т.д.

3.3 Оплата труда

Оплата труда всего персонала происходит по тарифной ставке.

Заработная плата состоит из 2 частей: основная и дополнительная. Основная начисляется по тарифной ставке за отработанное время, дополнительная имеет стимулирующий характер. Дополнительная заработная плата начисляется за трудовые успехи либо за выполнение или перевыполнение плана продаж.

3.4 Система закупок на предприятии

При выборе системы закупок компании необходимо исходить из специфики ведения бизнеса. Для ООО «Центр технологии развития» наиболее оптимальной системой закупок является система заказов, зависящих от товарного остатка. Бесперебойную работу такой системы обеспечивают менеджеры товарного запаса (МТЗ), входящие в отдел логистики. Их работа заключается в анализе потребности клиентов в том или ином товаре и осуществлению заказов товара у поставщиков. Такая система позволяет оптимизировать складские запасы и снизить показатели списания товаров по истечении срока годности.

В ООО «Центр технологии развития» система закупок построена на тесном взаимодействии с поставщиками и покупателями. Постоянно анализируется рынок и спрос на отдельные группы товаров, регионы с наиболее дешевыми поставщиками. Поэтому систему закупок компании можно представить в виде трех основных этапов (таблица 5).

Таблица 5 – Система закупок ООО «Центр технологии развития»

Предварительные операции	Закупочные операции	Заключительные операции
- изучение покупательского	- заключение договоров поставки;	- оперативный учет; - предъявление претензий

спроса; - определение потребности в товарах; - выбор поставщика; - разработка условий поставки.	- уточнение ассортимента; - прием товара; - оплата товара.	и штрафов за нарушение условий поставки; - общий контроль за ходом закупа.
--	--	---

В настоящее время у ООО «Центр технологии развития» заключено более 915 договоров с предприятиями-поставщиками. Ежедневный поток товара по всей сети магазинов очень велик.

География поставщиков продукции очень разнообразна. Налажены крепкие связи как с поставщиками Алтайского края и Сибири, так и с поставщиками в других регионах России. Перечень поставщиков, представляющих наиболее широкий ассортимент продукции, приведен в таблице 6.

Таблица 6 – Объемы поставок по поставщикам ООО «Центр технологии развития».

Наименование организации	Объем поставок в 2018 год, тыс. руб.	Объем поставок за 2019 год, тыс. руб.	Отклонение	
			+/-	%
ООО «СибКомпозит»	17129	17421	+292	101,7
ТД «Сибирская пальмира»	14115	14246	+131	100,9
ООО «ВОГ-сибирь»	3917	4244	+327	108,3
Сибирская торговая организация	3639	3710	+71	101,9
ООО «Олд-Трейд»	2405	2803	+398	116,5
ООО «Альянс»	2231	2200	-31	98,6
ООО «Лидер-Строй»	1989	1863	-1126	93,6
ООО «МегаЛит»	1322	1098	-224	83,0
ИТОГО:	46747	47585	-1562	101,8

Как видно из таблицы 6 особенно высокие темпы роста 116% по поставкам товара достигла компания ООО «Олд-Трейд». Наибольшее сокращение поставок произошло у ООО «МегаЛит» на 17%. В целом объем поставок незначительно увеличился по сравнению с предыдущим периодом, на 1,8%.

ООО «Центр технологии развития» регулярно ведет поиск новых поставщиков, так как недостаточный ассортимент продукции ведет к снижению заинтересованности покупателей. Заключение договоров поставки производится преимущественно на долгосрочные периоды. Это позволяет получать дополнительную экономию средств за счет, предоставляемых скидок. При необходимости заключаются договора с другими компаниями на условиях срочных поставок.

4 Планирование хозяйственной деятельности организации

4.1 Метод планирования

В своей деятельности исследуемая организация использует расчетно-аналитический метод финансового планирования.

Сущность метода состоит в том, что на основе анализа достигнутой величины финансового показателя, принимаемого за базу, и индексов его изменения в плановом периоде рассчитывается плановая величина этого показателя. Данный метод финансового планирования широко применяется в тех случаях, когда отсутствуют технико-экономические нормативы, а взаимосвязь между показателями может быть установлена косвенно, на основе анализа их динамики и связей. В основе этого метода лежит экспертная оценка.

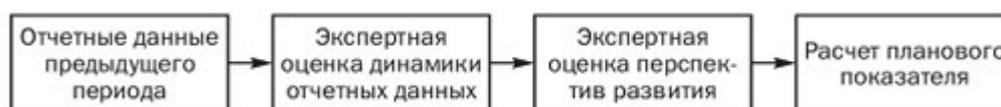


Рис. 5. – Этапы расчетно-аналитического метода финансового планирования

Расчетно-аналитический метод применяется в ООО «Центр технологии развития» при планировании суммы прибыли и доходов, определении величины отчислений от прибыли в фонд накопления, потребления и резервный фонд.

Расчет планируемой величины финансовых показателей можно отразить в следующих виде:

$$\Phi.n_{.пл} = \Phi.n_{.отч} \times I, \quad (3)$$

- $\Phi.n_{.пл}$ - планируемая величина финансового показателя;
- $\Phi.n_{.отч}$ — отчетное значение финансового показателя;
- I — индекс изменения финансового показателя.

4.2 План развития предприятия

Несмотря на то, что ООО «Центр технологии развития» является достаточно крупной организацией, останавливаться на достигнутом нельзя,

так как в отрасли наблюдается высокая конкуренция, технологии в строительстве не стоят на месте, отрасль является очень привлекательной.

Для формирования плана развития предприятия необходимо учитывать влияние внешней среды.

В таблице 7 рассмотрим основные факторы внешней среды, оказывающие влияние на деятельность ООО «Центр технологии развития».

Таблица 7 – Факторы внешней среды

<p><u>Политические факторы (P):</u> 1. Несовершенство налоговой системы, приводящее к установлению высоких цен на товары и услуги и вымыванию оборотных средств компании. 2. Государственная поддержка конкурентов: ООО «Арсенал»</p>	<p><u>Экономические факторы (E):</u> 1. Высокая суммарная налоговая нагрузка и возможность ее усиления. 2. Рост темпов инфляции, цен на энергоносители, транспортных расходов.</p>
<p><u>Социокультурные факторы (S):</u> 1. Уровень образования населения страны. 2. Изменение в предпочтениях потребителей товаров и услуг.</p>	<p><u>Технологические факторы (T):</u> 1. Использование в практике развития продаж новой техники и технологий.</p>

Для определения степени влияния вышеперечисленных факторов на деятельность ООО «Центр технологии развития» проведем PEST-анализ.

Таблица 8 – Оценка степени влияния факторов

Факторы:	Возможное влияние:
P	
<p>1. Несовершенство налоговой системы, приводящее к установлению высоких цен на товары и услуги и вымыванию оборотных средств компании. 2. Государственная поддержка конкурентов: «Леруа Мерлен» и «Арсенал».</p>	<p>1. Повышение налога приводит к повышению издержек компании и невыгодности развития внутреннего рынка строительных материалов. 2. Данный фактор вызывает повышение ценовой конкуренции, возможный отток постоянных покупателей.</p>
E	
<p>1. Высокая суммарная налоговая нагрузка и возможность ее усиления.</p>	<p>1. Вынужденное повышение оптовых и розничных цен на товары и услуги.</p>

2. Рост темпов инфляции, цен на энергоносители, транспортных расходов.	2. Влечет увеличение издержек и удорожание предлагаемых услуг, повышение спроса на более дешевые товары с требованием высокого качества и длительного пользования.
--	--

Продолжение таблицы 8

S	
1. Уровень образования населения страны.	1. В ООО «Центр технологии развития» работает персонал, не требующий много времени на обучение.
2. Изменение в предпочтениях потребителей товаров и услуг.	2. Необходимо вносить изменения, касающиеся предлагаемых товаров и услуг по качеству, сервису, цене.
T	
1. Использование в практике развития продаж новой техники и технологий.	1. Так как ООО «Центр технологии развития» на рынке строительных материалов более 5 лет, есть необходимость в модернизации торгового оборудования.

Внешняя среда оказывает большое влияние на деятельность фирмы, однако, положительным является изменение отношения общества к использованию сети интернет для совершения покупок.

В плане развития фирма на первое место ставит увеличение доли продаж через интернет-магазины. Уже сейчас «Центр технологии развития» имеет 2 сайта:

- <http://axiomahome.ru/>
- <http://remonet.ru/>

Обоснованность таких действий заключается в 2 показателях:

- Продажи через интернет-магазин не требуют большого количества персонала, а значит, снижение издержек ведет к снижению стоимости товаров.
- Торговлю можно осуществлять на большей территории, пользуясь услугами доставки транспортных компаний.

Еще одним направлением развития ООО «Центр технологии развития» выбрала открытие магазинов в новых городах. В ближайшее время планируется начало строительства здания для нового магазина в г. Омске.

4.3 Планирование ассортимента продукции

За планирование ассортимента продукции в ООО «Центр технологии развития» отвечает отдел маркетинга. В его обязанности входит следить за новинками в сфере строительных и отделочных материалов, анализировать потребительский спрос на различные группы товаров, учитывать пожелания потенциальных покупателей.

4.4 Планирование объема реализации товаров

Планированием ассортиментной структуры товарооборота занимается отдел закупа. Для этого используется метод, основанный на расчете коэффициентов эластичности. Эти коэффициенты отражают степень изменения товарооборота по отдельным группам товаров в ответ на изменения общего объема товарооборота магазина.

В качестве примера рассчитаем планируемую структуру товарооборота по товарной группе «Керамическая плитка под реализацию» (таблица 9).

Расчет осуществлялся при условии, что прогнозируемый прирост товарооборота по всему магазину составит 5,2%, а прирост товарооборота по товарным группа в среднем составляет 1,5%.

Таблица 9 – Планируемый товарооборот

Товарная группа	Товарооборот за 2018 г., тыс. руб.	Товарооборот за 2019 г., тыс. руб.	Прирост товарооборота, %	Коэффициент эластичности	Прогнозируемый прирост товарооборота, %	Планируемый товарооборот за 2020 г., тыс. руб.
Керамическая плитка под реализацию	24105	23980	-0,51	-0,34	-1,77	23555,55

Изменение товарооборота рассчитывается следующим образом:

$$\Delta T_{к.п.} = (23980 - 24105) / 24105 * 100\% = -0,51\%. \quad (4)$$

Проведенные расчеты показывают, что товарооборот одежды в текущем году сократился на 0,51% по сравнению с предыдущим годом.

Коэффициент эластичности товарооборота одежды рассчитываем следующим образом:

$$E_{к.п.} = -0,51\% / 1,5\% = -0,34. \quad (5)$$

Прогнозируемый прирост товарооборота товарной группы «Керамическая плитка под реализацию» рассчитывается следующим образом:

$$\Delta T_{к.п.прог} = 5,2\% * (-0,34) = -1,77\%. \quad (6)$$

Полученное значение говорит о том, что при прогнозируемом росте общего товарооборота в размере 5,2% снижение товарооборота по товарной группе «Керамическая плитка под реализацию» составит 1,77%.

Планируемый товарооборот по данной товарной группе в 2020 году рассчитывается следующим образом:

$$T_{\text{прог.к.п.}} = 23980 + 23980 * (-1,77\%) / 100\% = 23555,55 \text{ тыс. руб. (7)}$$

4.5 Маркетинг

Маркетинговый подход ООО «Центр технологии развития» заключается в следующем:

- формирование разнообразного ассортимента, представляющего собой несколько видов товаров в одной ассортиментной группе, различающихся по цене, качеству, процессу производства;
- ориентация ассортимента на покупателя (анализ для выявления более популярного товара, закупки в соответствии со спросом);
- ценовая ориентация, соответствующая покупательской способности клиента;
- гибкая система скидок;
- предоставление дополнительных услуг.

В качестве стимулирования продаж в магазинах действует гибкая система скидок (таблица 10).

Таблица 10 – Скидки в розничных магазинах

Накопительные скидки	Разовые скидки
Скидка 3% - от 5000 руб.	Скидка 3% - от 3000 руб.
Скидка 5% - от 10000 руб.	Скидка 5% - от 5000 руб.
Скидка 7% - от 20000 руб.	Скидка 7% - от 10000 руб.
Скидка 10% - от 40000 руб.	Скидка 10% - от 20000 руб.
Скидка 12% - от 60000 руб.	Скидка 12% - от 40000 руб.

Розничный покупатель может получить скидку по дисконтной карте, которая выдается бесплатно при покупке от 3000 руб., либо участвуя в ежедневных и еженедельных акциях. Например: каждый день с 9.00 до 10.00 часов действует акция «Доброе утро!» - клиент на любую покупку получает скидку 10%, или каждый вторник в течение всего дня действует скидка 10% для пенсионеров.

С учетом максимальной скидки для розничного покупателя цена на товар получается с наценкой 30-40%. Для оптовых продаж максимальная скидка составляет 20%, следовательно, окончательная цена имеет минимальную наценку.

В сфере торговли отделочными и строительными материалами существует период несезонности, когда продажи падают и доход не дает прибыли. Обычно это период с декабря по февраль. Для увеличения

количества продаж в этот сезон магазины применяют различные методы: акции, распродажи, скидки на определенные группы товаров.

5 Экономика организации

5.1 Бухгалтерская документация

При проведении диагностики необходимо определить перечень документов, являющихся основными источниками финансового анализа и основные требования к источникам информации.

Основой финансового анализа являются документы бухгалтерской отчетности ООО «Центр технологии развития» и данные текущего бухгалтерского учета.

Используется баланс предприятия (форма №1) и отчет о финансовых результатах и их использовании (форма №2), а также отчет о финансово-имущественном состоянии предприятия (форма №3) (таблица 11).

Таблица 11 – Анализ состава и структуры имущества ООО «Центр технологии развития»

Размещение имущества	На начало года		На конец года		Изменение +, - за год		Темп роста +, -, %
	тыс. руб.	в % к итогу	тыс. руб.	в % к итогу	тыс. руб.	в % к итогу	
1. Внеоборотные активы:							
1.2. Основные средства	163025	49,14	164204	49,82	+1179	54,81	100,72
1.3. Незавершенное строительство	12058	3,63	11020	3,34	-1038	48,25	91,39
1.5. Долгосрочные финансовые вложения	22964	6,92	22964	6,96	0	0	100,00
Итого по разделу 1:	198047	59,70	198188	60,14	+141	6,55	100,07
2. Оборотные активы:							
2.1. Запасы	40270	12,13	37542	11,39	-2728	126,82	93,22
2.2. НДС по приобретенным ценностям	11878	3,58	12120	3,67	+242	35,23	102,03
2.3. Дебиторская задолженность	31615	9,53	24312	7,37	-7303	339,51	76,90
2.4. Краткосрочные финансовые вложения	28642	8,63	28983	8,62	+341	15,85	101,19
2.5. Денежные средства	21270	6,41	28426	8,62	+7156	332,68	133,64
Итого по разделу 2:	13367	40,30	13138	39,86	-2292	106,55	98,28

	5		3				
Баланс	33172 2	x	32957 1	x	-2151	x	99,35

При благоприятных внешних условиях и правильных инвестиционных вложениях должно выполняться следующее условие:

Темп роста прибыли > темп роста выручки > темп роста имущества.

Как видно из таблицы 1 валюта баланса в конце года по сравнению с началом уменьшилась на 2151 тыс. рублей или на 0,65%. Можно говорить о стабильном развитии компании за счет роста имущества предприятия на 0,2%.

За год произошло сокращение оборотных активов на 1,72%. В то же время, внеоборотные активы увеличились на 0,20% по сравнению с началом года на 1,19%. Положительным является то, что ООО «Центр технологии развития» посчитало целесообразным вложить свободные финансовые средства в более ликвидные активы, а что повысило финансовую устойчивость предприятия.

В течение года произошло незначительное увеличение основных средств на 1179 тыс. рублей или 1,87%. Остались неизменными долгосрочные финансовые вложения. По остальным статьям произошло сокращение.

Сокращение оборотных активов на 2292 тыс. рублей произошло из-за снижения дебиторской задолженности на 7303 тыс. рублей или на 23,10 %. В то же время денежные средства увеличились на 7156 тыс. рублей или 33,64%.

Также, наблюдается сокращение запасов на 2728 тыс. рублей или 6,78% и увеличение НДС на 242 тыс. рублей или 2,03%.

В структуре баланса наибольший удельный вес занимают внеоборотные активы – около 60%, а внутри внеоборотных активов наибольший удельный вес составляют основные средства – более 40%. Дебиторская задолженность составляет не более 10%. Значение этих показателей свидетельствует о том, что компания занимается торговой деятельностью и успешно развивается на рынке.

Существенное сокращение дебиторской задолженности на 23%, говорит о том, что компания востребована, а поставщики добросовестно выполняют свои обязательства.

5.2 Динамика активов

Динамика состояния активов ООО «Центр технологии развития» более подробно представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Динамика состояния активов предприятия по степени риска

Степень	Наименование	Группа активов	Отклонение
---------	--------------	----------------	------------

риска	активов	на начало года		на конец года		(+, -)	
		тыс.р уб	%	тыс.р уб	%	тыс.р уб	%
Минимальная	Денежные средства	21270	6,41	28426	8,62	+7156	332,68
	Краткосрочные финансовые вложения	28642	8,63	28983	8,79	+341	15,85
		49912	15,04	57409	17,41	+7497	115,02
Малая	Дебиторская задолженность (оплата в течение 12 месяцев), готовая продукция	30789	9,28	23486	7,12	-7303	89,27
	Долгосрочные финансовые вложения	22964	6,92	22964	6,96	0	100
		53753	16,20	46450	14,09	-3303	93,85
Средняя	Незавершенное строительство	12058	3,63	11020	3,34	-1038	48,25
	НДС	11878	3,58	12120	3,67	+242	35,23
		23936	7,21	23140	7,02	-996	-0,5
Высокая	Дебиторская задолженность (оплата более 12 месяцев)	826	0,24	826	0,25	0	100
	Основные средства	16302 5	49,1 4	16420 4	49,82	+1179	54,81
	Запасы	40270	12,13	37542	11,39	-2728	-0,62
		204121	61,53	202572	61,46	+1549	99,24
	Итого:	331722	х	329571	х	-2151	х

Проанализировав таблицу 12, можно сказать, что наибольший удельный вес в валюте баланса занимают активы с высокой степенью риска и удельный вес этих активов за исследуемый период увеличился на 1549 тыс. рублей или на 0,76%. Данная тенденция неблагоприятно сказывается на общей финансовой устойчивости предприятия, однако, не вызывает серьезных опасений за счет сокращения дебиторской задолженности и увеличения денежных средств в обороте компании.

5.3 Цена и ценообразование

Для установления цен на товары в ООО «Центр технологии развития» используют метод определения цены с учетом скидок, наценок,

транспортных, страховых, сервисных компонентов, то есть цена включает в себя все затраты компании на данный товар.

В процессе ценообразования осуществляется анализ цен конкурентов. Для этого магазины проводят периодические маркетинговые исследования. Каждый из продавцов изучает ассортимент и ценовую политику определенной группы товаров, чаще всего это группа товаров отдела, в котором он сам работает. Затем результаты анализа записываются в определенной форме и направляются в отдел маркетинга.

5.4 Финансовый план

Результатом финансового планирования в организации является бюджет на планируемый год. В состав финансового плана входят бюджеты всех подразделений.

Для создания финансового плана в ООО «Центр технологии развития» используются балансы за 2 предыдущих года, прогнозы прибыли на различные периоды, аналитические документы расчетного типа и сметы проектов.

Благодаря финансовому плану организация выбирает направления использования прибыли.

5.5 Налогообложение

ООО «Центр технологии развития» использует общую систему налогообложения (ОСНО).

При применении этой системы уплачивается весь перечень налогов (налог на добавленную стоимость, налог на имущество, НДФЛ с доходов предпринимателя) и сдается вся отчетность (баланс, отчет о прибылях и убытках).

5.6 Техничко-экономические показатели

При оценке инфраструктуры следует отметить тот факт, что в регионе относительно высокими оценками в инвестиционном рейтинге оказалась инфраструктурная составляющая. Это не случайно, так как территория округа характеризуется высокой хозяйственной и транспортной сетью. На данный момент можно сказать, что у отрасли средний уровень неопределенности и риска. Постоянная потребность человека в строительных материалах, а также в соответствии требованиям моды и климата - снижает уровень риска неликвидности товара. Уровень риска отвержения повышается в случае ведения бизнеса непрофессионалами, дилетантами, как в менеджменте, так и в производстве. Современные технологии менеджмента, логистики, появление различных сервисов – помогают снизить риск, работать стабильно.

Рассчитаем показатели рентабельности характеризующие относительную эффективность работы предприятия и рассмотрим их в динамике (Таблица 12).

Показатель рентабельности характеризует относительную эффективность работы предприятия. Существуют различные виды рентабельности:

1. Рентабельность продаж:

$$R = \text{выручка} / \text{затраты} \quad (7)$$

2. Рентабельность активов:

$$R = \text{ЧП} / \text{среднегодовая стоимость активов} \quad (8)$$

3. Рентабельность СК:

$$R = \text{Прибыль} / \text{СК} \quad (9)$$

Таблица 13 – Анализ рентабельности ООО «Центр технологии развития»

Наименование показателей	Базисный год	Отчетный год	Абсолютный прирост, +/-	Темп роста, %
Выручка от реализации, тыс. руб.	178260	186400	+8140	104,5
Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	331722	329571	- 2151	99,3
Коммерческие расходы	11487	11641	+ 154	101,3
Рентабельность продаж, %	3,5	3,5	0	100
Рентабельность активов, %	9,0	9,6	+ 0,6	106
Рентабельность собственного капитала	7,1	7,4	+ 0,3	104

Все показатели рентабельности ООО «Центр технологии развития» говорят о том, что предприятие работает эффективно и не наблюдается существенных скачков. Кроме того повысилась рентабельность активов на 6% и рентабельность собственного капитала – на 4%.

Таким образом, имеется небольшое снижение доли собственного капитала на 4,3%, но при этом статья убытки отсутствует. Дебиторская задолженность на конец периода сократилась почти на 23%, что, несомненно, является очень положительным явлением.

Наблюдаемая тенденция свидетельствует о финансовой устойчивости предприятия.

Предприятие не является абсолютно ликвидным, но наиболее срочные активы покрывают срочные обязательства и имеется небольшой платежный излишек.

5.7 Анализ издержек

Издержки обращения торгового предприятия ООО «Центр технологии развития» можно классифицировать по ряду признаков.

Их можно разделить на чистые и дополнительные.

Чистые издержки – это расходы, связанные с процессом доведения товаров до потребителя путем купли-продажи и смены форм стоимости. Они не увеличивают стоимость товара, являются непроизводительными по своей сути и возмещаются за счет чистого дохода.

К чистым издержкам обращения торговых предприятий относят расходы, связанные с процессом продажи, денежным оборотом, ведением кассовых и бухгалтерских операций, с рекламой и др.

Дополнительные издержки — это затраты торговых предприятий, связанные с продолжением и завершением процесса производства в сфере обращения. К ним относят расходы на транспортировку, хранение товаров, их доработку, фасовку, упаковку и другие операции. Эти затраты входят в стоимость товаров и возмещаются трудом работников, выполняющих эти процессы.

Исходные данные:

Товарооборот в действующих розничных ценах в 2019 г.: 1680728 руб.

Индекс цен: 0,97.

Товарооборот в базисных ценах: $1680728 / 0,97 = 1732709$ руб.

Издержки обращения: 51981 тыс. руб.

Уровень издержек обращения:

- в процентах к товарообороту в действующих ценах:

$51981 \times 100 / 1680728 = 3,09 \%$;

- в процентах к товарообороту с учетом изменения цен:

$51981 \times 100 / 1732709 = 2,99 \%$.

Изменение уровня издержек обращения за счет снижения розничных цен составляет: $3,09 - 2,99 = +0,1$.

Из таблицы 14 видно, что общий объем издержек в 2019 году увеличился на 10,6%, в том числе по многим статьям. Это может отрицательно сказаться на ценовой политике ООО «Центр технологии развития». Аналитические данные по статьям издержек обращения приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Данные по статьям издержек обращения ООО «Центр технологии развития», тыс. рублей

Статья издержек обращения	2018	2019	Группы издержек 2019 года	
				Условно-

			Условно-переменные	постоянные
1. Транспортные расходы	5609	5698	5609	-
2. Расходы на оплату труда	19269	21765	-	21765
3. Отчисления на социальные нужды	2985	3285	-	3285
4. Расходы на аренду и содержание зданий, сооружений, оборудования и инвентаря	243	243	-	-
5. Расходы энергоресурсов	1175	1175	1175	-
6. Амортизация основных средств и нематериальных активов	1592	1592	-	1592

Продолжение таблицы 14

Статья издержек обращения	2018	2019	Группы издержек 2019 года	
			Условно-переменные	Условно-постоянные
8. Потери товаров и технологические отходы	2200	2120	-	2200
9. Расходы на рекламу	1243	1243	1243	-
10. Расходы на тару	1824	1969	1824	-
11. Расходы по эксплуатации и содержанию инвентаря	3107	3046	-	3046
12. Прочие расходы	9645	8234	9645	-
ИТОГО:	50503	51981	19496	30499

Оценка изменений в разрезе статей показывает увеличения условно-постоянных затрат: расходы на оплату труда – на 13%, отчисления на социальные нужды – на 13%, расходы по эксплуатации и содержанию инвентаря – на 8%.

Вместе с тем, положительной тенденцией является уменьшение условно-переменных расходов, например прочие расходы сократились на 15%.

В целом, картина издержек обращения в ООО «Центр технологии развития» проявляется во влиянии на сумму прибыли, уровень рентабельности продаж, уровень социальной активности и комфортности, качество обслуживания покупателей, уровень обеспеченности социальными льготами.

Результат анализа издержек в целом по торговой деятельности ООО «Центр технологии развития» за 2019 г. обобщен в таблице 15.

Таблица 15 – Издержек обращения торговой деятельности ООО «Центр технологии развития», тыс. рублей

Показатель	Плановые данные	Фактические данные	Отклонения	
			абсолютное	%
1. Товарооборот	1732709	1680728	-51981	+3,1
2. Издержки обращения	50503	51981	-1478	+2,8
3. Доля издержек обращения в товарообороте, %	2,9	3,0	x	+3,3

По данным таблицы 15 можно сделать вывод об увеличении объема товарооборота в отчетном периоде и сокращения издержек обращения. Снижение объема издержек обращения в 2019 году связано с сокращением условно-переменных затрат по вышеуказанным статьям.

Доля издержек в товарообороте незначительна и наблюдается тенденция к ее сокращению, поэтому нет необходимости к поиску резервов сокращения себестоимости товаров.

5.8 Диагностика финансового состояния предприятия

Финансовое положение предприятия непосредственно зависит от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги. Для оценки использования оборотного капитала рассчитаем следующие показатели:

Коэффициент оборачиваемости ($K_{об}$), показывающий число оборотов, совершенных оборотными средствами за отчетный период:

$$K_{об} = V_p / O_{cc}, \quad (10)$$

где V_p – выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг за вычетом налога на добавленную стоимость, активов и аналогичных обязательных платежей;

O_{cc} – средняя стоимость оборотных средств за анализируемый год.

$$K_{об} = 186400 / 131383 = 1,42$$

Длительность одного оборота в день ($D_{ло}$) – это время, в течение которого оборотные средства возвращаются в денежную форму в отчетном периоде посредством реализации продукции, товаров и услуг:

$$D_{ло} = O_{cc} * D / V_p, \quad (11)$$

где Д – число дней в отчетном периоде.

$$D_{\text{до}} = 131383 \cdot 365 / 186400 = 257,00$$

Коэффициент закрепления оборотных средств (K_{30}), который показывает величину оборотных средств на 1 руб. реализованной продукции.

$$K_{30} = O_{\text{сс}} / B_{\text{р}}, \quad (12)$$

$$K_{30} = 131383 / 186400 = 0,70$$

Количественное исчисление показателей оборачиваемости представлено в аналитической таблице 15.

Анализ таблицы 15 позволяет сделать вывод о том, что за рассматриваемый период предприятие имеет заметное улучшение показателей использования оборотных средств.

Произошло замедление оборачиваемости оборотных средств (на 0,22 пункта) и увеличение длительности одного оборота на 16 часов. Это говорит о потребности в дополнительном привлечении средств в оборот на сумму 8160 тыс. рублей.

Таблица 15 – Оценка эффективности использования оборотных средств ООО «Центр технологии развития»

Показатели	Номер строк и	Базисный год	Отчетный год	Изменение за год (+,-)
1	2	3	4	5
Выручка от продаж, товаров, продукции, работ, услуг за минусом НДС, тыс. руб..	01	178260	186400	+6043
Число дней в отчетном периоде	02	365	365	-
Средняя стоимость остатков оборотных средств, тыс. руб.	04	133675	131383	-2292
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (стр.01 : стр.04)	05	1,33	1,41	+0,08
Коэффициент закрепления оборотных средств (стр.04 : стр.01)	06	0,6	0,5	-0,1
Длительность одного оборота средств в днях (стр.04 : стр.03)	07	273	257	+16
Сумма высвобожденных средств (стр.07, гр.5 x стр.03, гр.4), рублей	08	x	x	+8160

Также следует рассчитать сумму средств, привлекаемых в оборот по формуле:

$$\text{Привл. ср. в оборот} = (\text{Выручка} / 360) * (\text{Д}_o \text{ отчетного года} - \text{Д}_o \text{ прошлого года}) \quad (13)$$

Привл. ср. в оборот = 186400 / 365 * 22 = 11235 тыс. рублей

В 2019 году привлечение средств в оборот составило 11235 тыс. рублей.

Далее рассчитаем рентабельность продаж, отражающую долю прибыли в каждой заработанной денежной единице по формуле:

$$\text{Рентабельность Продаж} = \text{Чистая прибыль} / \text{Объем продаж} \quad (14)$$

$$\text{Рентабельность Продаж} = 1628747 / 1680728 = 0,97$$

Таким образом, рентабельность продаж в 2019 году составила 0,97 или 97%. Это хороший показатель, так как он близок к 100% и говорит о повышении эффективности коммерческой деятельности ООО «Центр технологии развития».

После расчета коэффициента маневренности станет понятно, какая доля собственного капитала предприятия находится в мобильной форме, позволяющей более/менее свободно им маневрировать:

$$K_{\text{маневр.}} = (\text{собств. кап.} - \text{ВНА}) / \text{собств. кап.} \geq 0,5 \quad (15)$$

$$K_{\text{маневр.}} = (361376 - 198188) / 361376 = 0,5$$

Расчет показал, $K_{\text{маневр}}$ ООО «Центр технологии развития» равен нормативному показателю, а это значит, что большая доля собственного капитала компании находится в оборотных активах, которые могут быть преобразованы в денежную наличность в короткий срок.

Так как компания в своей деятельности не использует заемные средства, то нет необходимости рассчитывать коэффициент финансирования/риска, показывающий сколько заемных средств покрывается собственным капиталом.

Индекс постоянного актива показывает уровень финансовой устойчивости предприятия.

$$\text{ИП} = \text{ВНА} / \text{собств. кап-л} \quad (16)$$

$$\text{ИП}_{2018} = 198188 / 361376 = 0,5$$

$$\text{ИП}_{2019} = 198047 / 360347 = 0,5$$

Показатель не менялся в предшествующем и отчетном периоде, значит предприятие достаточно устойчиво в финансовом плане.

Коэффициент обеспеченности предприятия собственными основными средствами.

$$K_{\text{сос}} = (\text{собств. кап-л} - \text{ВНА}) / \text{оборотные активы} \geq 0,1 \quad (17)$$

$$\text{В отчетном периоде: } K_{\text{сос}} = (361376 - 198188) / 131383 = 1,2$$

$$\text{В предшествующем периоде: } K_{\text{сос}} = (360347 - 198047) / 133675 = 1,2$$

Показатель обеспеченности предприятия собственными основными средствами не изменился и соответствует нормативному значению.

Кроме того, рассчитаем коэффициенты и рассмотрим полученные результаты в динамике в таблице 16:

1. Коэффициент оборачиваемости денежных средств

$$K_{\text{обор.ДС}} = \text{Выручка} / \text{Денежные средства}; \quad (18)$$

2. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

$$K_{\text{обор. ДЗ}} = \text{Выручка} / \text{Дебиторская задолженность}; \quad (19)$$

3. Срок погашения дебиторской задолженности

$$t_{\text{дз}} = 360 / K_{\text{обор ДЗ}}; \quad (20)$$

4. Коэффициент оборачиваемости запасов

$$K_{\text{обор запасов}} = \text{Выручка} / \text{Запасы}; \quad (21)$$

5. Фондоотдача

$$V = \text{Выручка} / \text{Основные средства} \quad (22)$$

Эти показатели изучаются в динамике, рассчитываются за год и сравниваются с прошлым годом. Положительной тенденцией является то, что $K_{\text{обор}}$ должен увеличиваться, а срок погашения задолженности уменьшаться.

Таблица 16 – Анализ финансовой устойчивости

Наименование показателей	На начало года	На конец года	Изменени е за год, +, -	Нормат ив	Соответств ие нормативу
1 Коэффициент оборачиваемости денежных средств	8,3	6,5	- 1,8	0,5	Нет
2. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	5,6	7,6	+ 2	= 1	Нет
Наименование показателей	На начало года	На конец года	Изменени е за год, +, -	Нормат ив	Соответств ие нормативу

3. Срок погашения дебиторской задолженности	64,3	47,4	-16,9	-	-
4. Коэффициент оборачиваемости запасов	4,4	4,9	+ 0,5	≥ 0,5	Да
5. Фондоотдача	0,9	0,9	0	≥ 1	Нет

Из таблицы видно, что произошло увеличение основных показателей стабильности предприятия и снижение показателя, влияющего на срок погашения задолженности оборачиваемость денежных средств на 26%. Это говорит о том, что предприятие планомерно развивается. Рост произошел за счет оборотных активов и чистая прибыль увеличилась на 2,68%.

6 Инновационная деятельность

6.1 Оценка инвестиционных и инновационных возможностей предприятия

Торговые предприятия входят в группу предприятий, которые не имеют нужного инновационного и инвестиционного потенциала. Однако, ООО «Центр технологии развития» вкладывает часть средств в инвестиционные проекты. На данный момент это строительство дополнительного торгового зала и складского помещения. Общая стоимость объекта составляет 66040 тыс. руб. За 2018-2019 годы было вложено 23078 тыс. руб. или 35% от общей стоимости, в том числе в 2019 году – 11020 тыс. руб.

Возможность инвестиций всегда характеризует соотношение дохода и затрат. Для расчета эффективности финансовых инвестиций ООО «Центр технологии развития» используем формулу:

$$\text{НДИф} = (\text{СФ} - \text{ИФ}) / \text{ИФ} \times 100, \quad (23)$$

где:

НДИф - норма дохода финансовых инвестиций, %;

СФ — реальная (будущая) стоимость отдельных финансовых инструментов, приведенная к моменту осуществления инвестиций;

Иф — величина средств, вложенных в инвестиционные инструменты.

$$\text{НДИф} = (66040 - 11020) / 11020 \times 100 = 499,3$$

Таким образом, мы видим, что эффективность финансовых вложений в отчетном периоде составляет 499,3 тыс. рублей

НДИф = (66040 - 23078) / 23078 * 100 = 186 % Общая эффективность инвестирования в данный проект на отчетную дату составляет 186 %.

6.2 SWOT-анализ

Для оценки сильных и слабых сторон ООО «Центр технологии развития» составим таблицу параметров оценки, характеризующих стратегию компании (Таблица 17).

Таблица 17 – расширенная SWOT-матрица для ООО «Центр технологии развития»

Внутренние факторы	<p><u>S (СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая доля рынка в городе и регионе и четко сформулированная стратегия. 2. Наличие собственной сети магазинов. 3. Постоянное внедрение новых товаров и услуг и ценовое преимущество. 4. Квалифицированный и опытный персонал и менеджмент. 5. Наличие собственного капитала и денежных средств. 	<p><u>W (СЛАБЫЕ СТОРОНЫ):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низкая мотивация менеджмента к внедрению инноваций. 2. Неудовлетворительная организация маркетинговой деятельности. 3. Непоследовательность в реализации намеченной стратегии компании. 4. Недостаточное управление информацией о потребителях. 5. Ограниченные возможности работников среднего и низшего звена в принятии управленческих решений по развитию компании.
--------------------	--	---

Продолжение таблицы 17

Внешние факторы	<p><u>O (ВОЗМОЖНОСТИ):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Растущий спрос на товары и услуги предоставляемые ООО «Центр технологии развития». 2. Появление новых клиентов и преобразование случайных покупателей в постоянных. 3. Постоянное расширение товарной линейки и внедрение новых видов услуг как для постоянных клиентов, так и с целью привлечения новых. 4. Способность и желание персонала к повышению квалификации. 5. Возможность обслуживания дополнительных групп покупателей за счет наличия машин и оборудования. 	<p><u>T (УГРОЗЫ):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Появление на рынке более сильных конкурентов. 2. Повышение требований рынка по отношению к качеству реализуемых товаров и услуг. 3. Изменение вкусов и потребностей покупателей и спроса на отдельные виды товаров и услуг в связи с кризисными явлениями в экономике. 4. Рост инфляции и снижение уровня жизни населения. 5. Изменения курсов валют и требований поставщиков.
-----------------	--	--

Матрица показала, что наиболее ощутимые угрозы представлены факторами внешней среды

Из проведенного анализа следует, что стратегия ООО «Центр технологии развития» имеет наименьшее отрицательное значение, а наибольшую угрозу для деятельности компании представляют кризисные явления в экономической ситуации страны (изменение курсов валют, требований поставщиков, снижение покупательской способности и переход покупателей на более дешевые товары) и, связанное с этим, снижение спроса на товары и услуги.

В то же время, эти показатели говорят о наличии значительных внутренних резервов для сопротивления внешним угрозам и стабильного развития. Наиболее эффективной политикой, в данном случае, может стать стратегия диверсификации, то есть освоения новых товаров и расширения рынка сбыта. Так же, необходимо сделать упор на формирование информационного поля, доступного для всех звеньев персонала компании и повышение заинтересованности сотрудников в получении максимального результата.

Несмотря на то, что предприятие – гигант занимает огромную территорию на рынке строительных материалов (в своем округе), на уровне страны это считается средним уровнем. Поэтому, необходимо знать и помнить, что конкуренты у ООО «Центр технологии развития» очень популярные и востребованные на рынке страны, это «Леруа Мерлен», «Арсенал» и другие, они занимают еще большую территорию и охватывают почти всю страну.

Поэтому, чтобы удержаться на рынке, компания должна строить «империю» по стране и расширять сферу действия своего предложения на рынке, повышать рентабельность предприятия.

Кроме этих опасностей ООО «Центр технологии развития» подвержена зависимости от импортных поставщиков. Предприятие является зависимым от зарубежных поставщиков и за счет этого не всегда может снижать свои издержки. Поэтому нужно развивать снабжение российскими товарами-аналогами.

7 Правовое обеспечение деятельности организации

7.1 Статус организации

ООО «Центр технологии развития» является региональной организацией, так как магазины сети находятся в городах Сибирского Федерального округа. Фирма не имеет государственной поддержки, является полностью коммерческой.

Организационно-правовая форма организации – Общество с ограниченной ответственностью. Учредителями являются 2 физических лица. Уставной капитал разделён на доли. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью

общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей или акций в уставном капитале общества.

Так как организация является коммерческой, основной целью в работе является извлечение прибыли.

Текущее управление передано исполнительному органу.

Учредительным документом является Устав ООО.

Для своей работы «Центр технологии развития» имеет все необходимые сертификаты на продукцию: класс пожаробезопасности, ISO, Технический регламент и т.д. в зависимости от товара.

7.2 Законы, регламентирующие деятельность

В своей работе ООО «Центр технологии развития» руководствуется следующими нормативно-правовыми актами:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ – является базовым законом. Он определяет правовое положение ООО и регламентирует права и обязанности участников общества с ограниченной ответственностью.

Кроме этого, свод законов дает основополагающие правила учреждения общества и затрагивает базовые вопросы формирования уставного капитала, разработки учредительных документов, принципов учреждения, управления, реорганизации, ликвидации, выхода из него участников и перехода доли в уставном капитале другому лицу.

2. Федеральный Закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ – является основным законом. Он дает определение ООО, описывает права, ограничения, возможности, юридический статус общества.

3. Федеральный Закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 № 129-ФЗ устанавливает правила и порядок регистрации всех юридических лиц [4].

В сфере торговли особенно важными являются:

1. Закон РФ «О защите прав потребителей» (закон о правах потребителя) от 07.02.1992 N 2300-1 (действующая редакция от 05.05.2019).

2. Федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» [4].

Соблюдая нормы всех вышеперечисленных и иных нормативно-правовых актов, ООО «Центр технологии развития» на рынке торговли строительными и отделочными материалами зарекомендовала себя надежной компанией, уверенно развивающейся и учитывающей пожелания клиентов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В период прохождения практики мною была проведена бизнес-диагностика Общества с ограниченной ответственностью «Центр технологии развития».

В ходе проведенной работы на основе анализа состояния фирмы можно сделать следующие выводы:

- ООО «Центр технологии развития» является достаточно развитой организацией, охватывающей большой сегмент рынка строительных материалов города Барнаула;
- организация имеет сильных и хорошо развитых конкурентов, и со временем их количество только увеличивается;
- основной целью организации является получение максимального дохода;
- большое количество персонала требует дополнительного внимания к обучению работников, повышению их квалификации.

По результатам работы можно выделить 4 стратегические цели организации:

- получение максимальной прибыли от продажи строительных и отделочных материалов;
- увеличение сегмента занимаемого рынка;
- создание привлекательного имиджа компании;
- повышение конкурентоспособности организации.

Анализ внешней среды показал, что в отрасли присутствует высокая конкуренция, но исследуемая организация прочно занимает большой сегмент рынка. Организация является достаточно развитой, но, несмотря на это, ей необходимо расширяться и занимать новые ниши на рынке. Грамотное развитие поможет лучше противостоять конкурентам и продолжать успешно добиваться поставленных целей.

Сегмент рынка, который занимает ООО «Центр технологии развития» является очень востребованным благодаря быстро развивающейся строительной отрасли. Для более эффективного достижения поставленных целей организации необходимо расширять ассортимент товаров в соответствии с новыми тенденциями и технологиями в строительстве и дизайне.

Список используемых источников

1. Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие/ Л.Е. Басовский. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 260 с
2. Друкер, П.Ф. Менеджмент [Текст] / П.Ф. Друкер, Дж.А. Макьярелло. Москва : Вильямс, 2010. – 704 с.
3. Друкер, П.Ф. Эффективное управление предприятием [Текст] / П.Ф. Друкер. Москва: Вильямс, 2017. – 224 с.;
4. КонсультантПлюс, официальный сайт. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
5. ООО «Центр технологии развития», официальный сайт. Режим доступа: <http://axiomahome.ru/>
6. ООО «Альфастройком», официальный сайт. Режим доступа: <http://alfastroyc.com/>
7. ООО «Асенал», официальный сайт. Режим доступа: <http://www.sdl-arsenal.ru/>
8. ООО «Леруа Мерлен», официальный сайт. Режим доступа: <http://leroumerlin.ru/>
9. Периодическое печатное издание «Правовой стандарт», официальный сайт. Режим доступа: <http://www.pravovoystandard.ru/>
10. Периодическое печатное издание «Российская газета», официальный сайт. Режим доступа: <http://www.rg.ru/>