

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ И.Р. Руйга  
(подпись)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент

Совершенствование ассортимента и качества выпускаемой продукции малого  
производственного предприятия (на примере ИП Матвеев)

Руководитель \_\_\_\_\_ доц. каф. ЭУБП,  
подпись, дата канд. филос. наук Э. В. Савина

Выпускник \_\_\_\_\_ А. С. Трифоненко  
подпись, дата

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме «Совершенствование ассортимента и качества выпускаемой продукции малого производственного предприятия (на примере ИП Матвеев)»

Консультанты по  
разделам:

1 Основы анализа выпуска продукции  
предприятием

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Э. В. Савина

2 Анализ деятельности предприятия  
ИП Матвеев

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Э. В. Савина

3 Рекомендации по совершенствованию  
ассортимента и качества продукции на  
предприятии ИП Матвеев

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Э. В. Савина

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Э. В. Савина

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес-процессами и экономики

Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И.Р. Руйга

(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

**Студенту(ке) Трифоненко Алине Сергеевне**  
**Группа ПЭ13-06 Направление 38.03.02 «Менеджмент»**

**Тема выпускной квалификационной работы:** Совершенствование ассортимента и качества выпускаемой продукции малого производственного предприятия (на примере ИП Матвеев)

**Утверждена приказом по университету – 3699/с от 21.03.2017 г.**

**Руководитель ВКР – Э.В. Савина, канд.филос.наук, доцент кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами»**

**Исходные данные для ВКР:**

- информация электронных баз данных, специализированных литературных изданий и глобальной сети Интернет;
- внутренняя отчетность предприятия ИП Матвеев

**Перечень разделов ВКР:**

**1 Основы анализа выпуска продукции предприятием**

1.1 Основные понятия и формирование ассортимента продукции

1.2 Понятие и значение категории качества продукции и управления им

1.3 Качество как важнейшее условие повышения конкурентоспособности продукции

**2 Анализ деятельности предприятия ИП Матвеев**

2.1 Общая характеристика предприятия ИП Матвеев и его деятельности

2.2 Анализ ассортимента на предприятии ИП Матвеев

2.3 Анализ качества продукции на предприятии ИП Матвеев

**3 Рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев**

3.1 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев

3.2 Оценка социально-экономической эффективности разработанных мероприятий

## Перечень графического материала:

- Тема дипломного проекта;
- Актуальность проекта;
- Цель и задачи проекта;
- Общая характеристика предприятия ИП Матвеев и основной деятельности;
- Динамика выручки и чистой прибыли;
- Товары, производимые на предприятии ИП Матвеев;
- Анализ ассортимента по основным показателям;
- ABC- анализ ассортимента;
- XYZ-анализ ассортимента;
- Совмещенный ABC и XYZ-анализы ассортимента;
- Анализ реализации ключевых принципов системного управления качеством на предприятии ИП Матвеев;
- Содержание мероприятий по совершенствованию ассортимента;
- План-график осуществления предложенных мероприятий;
- Расчет экономической эффективности от реализации предложенных мероприятий;
- Результаты оценки социальной эффективности от предложенных мероприятий.

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_

Э.В. Савина

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

А.С. Трифоненко

22.03.2017

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование ассортимента и качества выпускаемой продукции малого производственного предприятия (на примере ИП Матвеев)» содержит 104 страницы текстового документа, 70 использованных источников, 20 листов графического материала.

Объект ВКР – ИП Матвеев.

Предмет ВКР – совершенствование ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев.

Цель ВКР – разработка мероприятий и рекомендаций по совершенствованию ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев.

Задачи ВКР:

- изучить основные понятия и формирования ассортимента продукции, его показатели и факторы, влияющие на них;
- изучить систему управления качеством;
- проанализировать финансово- хозяйственную деятельность предприятия ИП Матвеев;
- провести анализ ассортимента и качества на производственном предприятии ИП Матвеев;
- разработать рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на производственном предприятии «ИП Матвеев».

В результате проведения анализа ассортимента и качества на производственном предприятии ИП Матвеев были разработаны рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на производственном предприятии с целью улучшения финансового состояния, повышения потока клиентов, заработка репутации надежного партнера, опережения конкурентов по основным показателям, получения значительной доли рынка. Были разработаны такие мероприятия как:

- приобретение нового оборудования для производства карт нового поколения 2tag и 3tag;
- разработка отдела компании Brand Master, который узко-специализированно занимается брендированием продукции.
- предоставление пробного тиража для полного соответствия требованиям потребителя по качеству.

По данным проведенного анализа был сделан вывод о том, что для ИП Матвеев разработка данных мероприятий и создание нового отдела Brand Master является актуальным.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 Основы анализа выпуска продукции предприятием.....	12
1.1 Основные понятия и формирование ассортимента продукции	12
1.2 Понятие и значение категории качества продукции и управления им.....	21
1.3 Качество как важнейшее условие повышения конкурентоспособности продукции.....	32
2 Анализ деятельности предприятия ИП Матвеев .....	38
2.1 Общая характеристика предприятия ИП Матвеев и его деятельности .....	38
2.2 Анализ ассортимента на предприятии ИП Матвеев .....	58
2.3 Анализ качества продукции на предприятии ИП Матвеев .....	74
3 Рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев.....	81
3.1 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев.....	81
3.2 Оценка социально-экономической эффективности разработанных мероприятий.....	89
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	94
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	96

## **ВВЕДЕНИЕ**

Основная цель предприятия в условиях рыночной экономики - это извлечение прибыли при производстве и распределении товаров и услуг. Достижение этой цели зависит от экономической потребности или пригодности этих товаров и услуг; условий труда всех работающих на предприятии и соответственно желания работать на данном предприятии; эффективности использования всей совокупности ресурсов.

Правильная и объективная оценка результатов хозяйственной деятельности должна учитывать как степень выполнения планов, так и соответствие этих планов реальным возможностям предприятий. Выявляя внутренние резервы и указывая пути их использования, анализ способствует повышению эффективности хозяйствования как при составлении планов, так и в процессе их реализации[4].

В условиях рыночной экономики решение вопроса о «выживании» предприятия требует особых подходов к управлению на предприятии, к его финансовой деятельности. Много в работе предприятия зависит от того, как быстро и верно будут приниматься управленческие решения, насколько правильно будет разработана тактика и стратегия предприятия.

Последние пятнадцать лет стали революционным для розничной торговли в России. Эпоха распределения превратилась в эпоху конкурентного, а также свободного от государственного контроля розничного бизнеса. Торговля в то время претерпела очень серьёзные структурные изменения и, благодаря своему влиянию на уровень жизни населения и своими масштабами, стала играть важнейшую роль в экономике страны[2].

В России с каждым годом всё больше увеличивается производство потребительских товаров. Растёт также и розничный товарооборот как кооперативной, так и государственной торговли.



Увеличение потребления продукции, а также увеличение товарооборота вызывает необходимость изучать покупательский спрос. Его изучение в первую очередь должно «подчиняться» задаче более полного удовлетворения всевозможных запросов покупателей. Данная задача находит своё решение благодаря совершенствованию показателей ассортимента.

Неправильная оценка качества продукции, неосведомленность в свойствах товара, его характеристиках, а также ошибки при его выборе могут привести к большим убыткам и потерям, как для крупных предпринимателей, так и для обычных покупателей. Для предотвращения вышеописанных ситуаций, необходимо иметь основные представления о товароведении различных групп товаров[1].

Основным критерием, благодаря которому мы можем оценить успешна ли деятельность того или иного предприятия, является рыночный успех. Рыночные возможности же зависят во многом от верно разработанной и последовательно осуществляемой товарной политики.

Благодаря изучению рынка, а также перспектив его развития, предприятие может получать необходимую ему информацию, которая в дальнейшем послужит для решения некоторых вопросов, непосредственно связанных с совершенствованием, управлением, а также с формированием ассортимента товаров и услуг[3].

Стратегический подход, в наше время, является необходимым понятием для решения задач товарной политики. Любое решение предприятию необходимо принимать, не только смотря на текущие интересы, но также анализируя как это решение будет «работать» в дальнейшем. Данный подход требует определенных усилий[5].

Тема нашей дипломной работ – «Совершенствование ассортимента и качества выпускаемой продукции малого производственного предприятия».

В нашей дипломной работе речь пойдёт о совершенствовании ассортимента и качества продукции на примере производственного предприятия ИП Матвеев, которое занимается производством пластиковых карт и брендированием продукции.

Ассортимент товаров, услуг, а также такие его показатели, как полнота, широта, структура, стабильность, обновляемость, очень влияют на спрос покупателей и определяют эффективна ли работа данного предприятия.

Исходя из этого, можно сказать, что выбранная тема является довольно актуальной в современных условиях рыночной экономики.

Актуальность темы также состоит в том, что для успешной работы предприятия необходимо четко и правильно представлять и уметь превращать на практике политику формирования ассортимента, качества и конкурентоспособности товара. Вовремя реагировать на все внутренние и внешние изменения. Поэтому очень важно разбираться во всех тонкостях этого направления деятельности производственного предприятия, располагать полной, точной, объективной, своевременной и детальной экономической информацией. Ведь в конечном счете именно от того, насколько правильно выбрана политика по формированию ассортимента, качества и конкурентоспособности товара, зависит и конечный результат деятельности предприятия.

Целью нашей дипломной работы является: разработка мероприятий и рекомендаций по совершенствованию ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев.

Задачами дипломной работы являются:

- изучить основные понятия и формирования ассортимента продукции, его показатели и факторы, влияющие на них;
- изучить систему управления качеством;
- проанализировать финансово- хозяйственную деятельность предприятия ИП Матвеев;

- провести анализ ассортимента и качества на производственном предприятии ИП Матвеев;

- разработать рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на производственном предприятии «ИП Матвеев».

## **1 Основы анализа выпуска продукции предприятием**

### **1.1 Основные понятия и формирование ассортимента продукции**

В существующих условиях хозяйствования для укрепления своего положения на рынке предприятию необходимо с особым вниманием подходить к формированию товарной политики и как к основному ее аспекту – формированию ассортимента и его стабилизации.

Ассортиментная политика – наиболее важный из всех инструментов, с помощью которых предприятие работает на рынке. Её задача состоит в том, чтобы в каждый данный момент (и в разумной перспективе) набор товаров, выпускаемых фирмой, оптимально соответствовал нуждам потребителей, как по качественным характеристикам, так и в отношении количественных объемов. Игнорирование ассортиментной политики ведет к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия случайных текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью предприятия и снижению коммерческой эффективности его деятельности[6].

Ассортиментная политика в условиях конкуренции оказывает влияние на товарооборот. Говоря о целях ассортиментной политики, можно отметить, что необходимо стремиться к ассортименту, оказывающему максимально притягательное воздействие на покупателей. Ассортиментная политика играет большую роль как в сфере маркетинга в целом, так и в управлении каждым отдельным торговым предприятием[7].

Следует указать еще на один важный фактор формирования ассортиментной политики. Как говорилось выше, необходимо стремиться к ассортименту, который оказывает максимальное воздействие на покупателей. Теперь следует дополнить это положение: ассортиментная политика и ценовая политика тесно связаны друг с другом, и, поэтому, при формировании ассортимента нельзя забывать об издержках.

Рассмотрим основные понятия, касающиеся формирования ассортимента.

Ассортимент товаров – набор товаров, объединенных по какому-либо одному или совокупности признаков.

Товарная линия – это группа товаров либо с тождественными принципами функционирования, либо предназначенных для одних и тех же категорий потребителей, либо поставляемых через однотипные магазины, либо продаваемых в рамках определенного диапазона цен. Каждая товарная линия включает группы товаров.

Удлинение товарной линии, как правило, применяется, когда предприятие ищет новые сегменты рынка или пытается изменить ситуацию в конкурентной борьбе в свою сторону.

Наполнение товарной линии осуществляется для более полного использования производственных возможностей и поставок на рынок товаров широкой номенклатуры.

Различают производственный и торговый ассортимент товаров.

Производственный ассортимент – номенклатура товаров, выпускаемых промышленными и сельскохозяйственными предприятиями, также другими изготовителями, исходя из их производственных возможностей[8].

Торговый ассортимент – номенклатура товаров, подлежащих продаже в розничной торговой сети. Торговый ассортимент формируется с учетом специализации предприятия торговли, материально-технической базы и потребительского спроса. Он включает ассортимент товаров, выпускаемых многими предприятиями, и подразделяется на две товарные отрасли: продовольственные и непродовольственные товары[9].

Обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателей и рост основных экономических показателей деятельности предприятия в значительной степени зависит от рационального формирования ассортимента товаров. Под формированием ассортимента следует понимать процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующей спросу

покупателей и обеспечивающих высокую прибыльность работы торгового предприятия.

Проблема формирования ассортимента состоит в планировании фактически всех видов деятельности, направленных на отбор продуктов для будущего производства и реализации на рынке и на приведение характеристик этих продуктов в соответствие с требованиями потребителей.

Система формирования ассортимента включает следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей в данной продукции;
- оценка существующих конкурентных аналогов по тем же направлениям;
- решение вопросов, какие продукты следует добавить в ассортимент, а какие исключить из него из-за изменений в уровне конкурентоспособности; следует ли диверсифицировать продукцию за счет других направлений производства предприятия, выходящих за рамки его сложившегося профиля;
- рассмотрение предложений о создании новых продуктов, усовершенствование существующих, а также о новых способах и областях применения товаров;
- разработка новых продуктов в соответствии с требованиями покупателей;
- изучение возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, включая вопросы цен, себестоимости и рентабельности;
- проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей в целях выяснения их приемлемости по основным показателям;
- разработка рекомендаций для производственных подразделений предприятия относительно качества, цены, наименования, упаковки, сервиса

и так далее в соответствии с результатами проведенных испытаний, предопределивших необходимость их изменения;

- оценка и пересмотр всего ассортимента.

Задачи формирования ассортимента: подготовить "потребительскую" спецификацию на изделие, передать ее проектному отделу, проследить, чтобы опытный образец был испытан, при необходимости модифицирован и доведен до уровня требований потребителей. В формировании ассортимента решающее слово должно принадлежать руководителям службы маркетинга предприятия, которые решают вопрос о том, когда более целесообразно вложить средства в модификацию изделия, а не нести дополнительные возрастающие расходы по рекламе и реализации устаревающего товара или снижать цену на него, решать, когда настало время ввести в ассортимент новые продукты взамен существующих или в дополнение к ним[11].

Ассортимент товаров производственного предприятия характеризуется шириной, глубиной и насыщенностью. Ширина ассортимента товаров определяется количеством товарных групп, а глубина – количеством разновидностей товаров.

Ширина и глубина ассортимента выбираются с учетом его специализации и типизации, цели его деятельности, и, разумеется, предпочтений потребителей. Решения о включении в ассортимент того или иного товара руководитель принимает исходя из привычки или традиции, подражания конкурентам, а то и просто на основе интуиции.

Руководителю фирмы также необходимо помнить не только о широте и глубине ассортимента, но и об его упорядочении. Тот товар, который продается с большим трудом или не продается совсем, то есть "залежалый товар", следует изымать, заменять более ходовым[10].

Забываясь о своем престиже и желая быть прибыльным, каждому предприятию торговли важно торговать наиболее качественными товарами. Возможность появления таких товаров в магазине должна предусматриваться ассортиментной политикой.

В соответствии с действующими правилами продажи отдельных видов товаров, утверждёнными Постановлением Правительства Российской Федерации в январе 1998 года, ассортимент предлагаемых к продаже товаров и перечень оказываемых услуг определяется продавцом (предприятием) самостоятельно в соответствии с профилем и специализацией его деятельности. Однако, принимая во внимание необходимость постоянного регулирования ассортимента товаров с учётом изменения конъюнктуры рынка и других факторов на предприятии могут быть использованы ассортиментные перечни товаров, которые устанавливаются для каждого конкретного предприятия в зависимости от его типа, размера торговой площади, месторасположения и других факторов. Наличие таких перечней позволяет не только рационально регулировать ассортимент товаров, но и систематически контролировать его полноту и стабильность.

Ассортименту товаров присущи такие характеристики как свойства и показатели.

Свойство ассортимента - это особенность ассортимента, проявляющаяся при его формировании и реализации.

Показатель ассортимента - это количественное и/или качественное выражение свойств ассортимента, при этом измерению подлежит количество групп, подгрупп, видов и наименований товаров.

Единицей измерения показателей ассортимента является наименование товара или товарный артикул, который может включать название вида и/или торговой марки[12].

Рассмотрим показатели ассортимента более подробно.

Широта ассортимента - количество групп, видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп.

Это свойство характеризуется двумя абсолютными показателями - действительной и базовой широтой, а также относительным показателем — коэффициентом широты.



Действительная широта - фактическое количество групп, видов, разновидностей и наименований товаров, имеющихся в наличии.

Базовая широта - широта, принятая за основу для сравнения. В качестве базовой широты может быть принято количество видов, разновидностей и наименований товаров, регламентированное нормативными или техническими документами (стандартами, прејскурантами, каталогами и тому подобное), или максимально возможное. Выбор критериев определения базового показателя широты определяется целями торговой организации. Например, при анализе ассортиментной политики магазинов-конкуренгов в качестве базового можно взять максимальный перечень товаров, имеющихся во всех обследованных магазинах[13].

Коэффициент широты - выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому.

Известны два подхода к определению термина «широта ассортимента». С одной стороны, она рассматривается как количество групп товаров, имеющихся в продаже. В практике же торговли широта определяется по общему количеству видов, наименований, торговых марок и других ассортиментных единиц, относящихся к однородным и разнородным группам. Этот подход более рационален, поскольку позволяет обеспечить автоматизированный учёт и идентификацию товаров с помощью штрих-кодовой технологии[15].

Полнота ассортимента - способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности.

Полнота характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы и/или подгруппы. Показатели полноты могут быть действительными и базовыми.

Показатель действительной полноты характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной

группы, а базовый - регламентируемым или планируемым количеством товаров.

Коэффициент полноты - отношение действительного показателя полноты, к базовому.

Устойчивость (стабильность) ассортимента - способность набора товаров удовлетворять спрос на одни и те же товары. Особенностью таких товаров является наличие устойчивого спроса на них.

Коэффициент устойчивости - отношение количества видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей, к общему количеству видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп[14].

Выявление товаров, пользующихся устойчивым спросом, требует анализа данных о реализации товаров и их поступлении.

Иногда устойчивость связывают со сроком, в течение которого товары определённых видов, разновидностей и наименований находятся в реализации. В этом случае устойчивость ассортимента может зависеть, во-первых, от наличия устойчивого спроса и постоянного пополнения товарных запасов на данные товары; во-вторых, от отсутствия или недостаточности спроса на товары, которые залеживаются на складах и прилавках; в-третьих, от несоответствия товарных запасов возможностям реализации. Потому сроки реализации товаров как показатели устойчивости ассортимента не могут быть использованы при определении рациональности ассортимента.

Новизна ассортимента - способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счёт новых товаров[17].

Новизна характеризуется действительным обновлением - количеством новых товаров в общем перечне и степенью обновления, которая выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров (или действительной широте) [16].

Обновление - одно из направлений ассортиментной политики организации, проводимое, как правило, в условиях насыщенного рынка.

Однако обновление ассортимента может быть следствием дефицита сырья и /или производственных мощностей, необходимых для производства ранее выпускавшихся товаров.

Для обновления ассортимента осуществляется разработка новых товаров улучшенного качества с целью стимулирования их покупки потребителем; проектирование и разработка новых товаров, не имевших ранее аналогов; расширение ассортимента за счёт увеличения полноты и глубины для создания конкурентных преимуществ организации [18].

Структура ассортимента товаров - это соотношение выделенных по определённому признаку совокупностей товаров в наборе. Она характеризуется удельной долей каждого вида и/или наименования товаров в общем наборе.

Кроме данных основных показателей ассортимент также характеризуется глубиной, рациональностью, гармоничностью и ассортиментным минимумом (перечнем).

Глубина ассортимента - это количество торговых марок товаров одного вида, и/или их модификаций и/или товарных артикулов. Единицей измерения этого показателя служит товарная марка, а при наличии модификаций - одна из них[19].

Действительная глубина - количество торговых марок и/или модификаций, или товарных артикулов, имеющих в наличии.

Базовая глубина - количество торговых марок и/или модификаций, или товарных артикулов, предлагаемых на рынке либо потенциально возможных для выпуска и принятых за основу для сравнения.

Коэффициент глубины - отношение действительной глубины к базовой[21].

Глубокий ассортимент может удовлетворять потребности различных покупательских сегментов по одному товару; максимизировать использование места в торговых точках; препятствовать появлению конкурентов; предлагать диапазон цен и стимулировать поддержку диллеров.

Однако он также увеличивает расходы на поддержание запасов, модификацию продукции и выполнение заказов. Кроме того, могут возникнуть определённые трудности в дифференциации между двумя сходными ассортиментными позициями. Обычно сопоставимым ассортиментом легче управлять, чем несопоставимым. Он позволяет специализироваться в сфере маркетинга и производства, создавать прочный образ и обеспечить стабильные отношения в каналах сбыта. Однако чрезмерная концентрация может сделать предприятие уязвимым перед угрозами со стороны внешней среды, колебаний в сбыте, замедления потенциала роста в силу того, что весь упор делается на ограниченный ассортимент[22].

Рациональность ассортимента - способность набора товаров наиболее полно удовлетворять реально обоснованные потребности разных сегментов потребителей.

Коэффициент рациональности - средневзвешенное значение показателя рациональности с учётом реальных значений показателей глубины, устойчивости и новизны товаров разных групп, помноженное на соответствующие коэффициенты весомости[23].

При определении коэффициента рациональности ассортимента должны учитываться все вышеперечисленные показатели с учётом степени значимости или коэффициента весомости для каждого показателя. Коэффициенты весомости определяют экспертным путём и характеризуют удельную долю показателя при формировании потребительских предпочтений, влияющих на сбыт товаров[26].

С определённой степенью достоверности коэффициент рациональности может свидетельствовать о рациональном ассортименте. Вероятная погрешность показывает разницу между потребностями, предлагаемыми при формировании ассортимента (прогнозируемый ассортимент), и реальными потребностями, подкреплёнными покупательским спросом.

Гармоничность ассортимента - свойство набора товаров разных групп, характеризующее степень их близости по обеспечению рационального товародвижения, реализации и/или использования.

Наибольшей гармоничностью отличается укрупнённый ассортимент и его разновидности, наименьшей - смешанный.

Гармоничность определяет качественную характеристику ассортимента, но может измеряться количественно. Показателем гармоничности служит коэффициент гармоничности, который определяется как отношение количества видов, наименований или торговых марок, имеющих в торговой организации и соответствующих установленному перечню или образцу, к действительной широте товаров той же организации.

Ассортиментный минимум (перечень) - минимально допустимое количество видов товаров повседневного спроса, определяющих профиль розничной торговой организации[24].

Таким образом, мы рассмотрели основные понятия и свойства ассортимента. Выяснили, что ассортимент товаров представляет собой систему отдельных элементов, объединённых в группировки по одному частному признаку. Ассортиментная характеристика определяет принципиальные различия между товарами разных видов и наименований и предназначена для удовлетворения потребностей потребителей.

## **1.2 Понятие и значение категории качества продукции и управления им**

Качество - философская категория. В теории встречается немало мнений о сущности категории «качество». Все зависит от принятой точки отсчета. Одна из радикальных точек зрения основывается на фундаментальном определении, данном Гегелем: «Качество есть вообще тождественная с бытием непосредственная определенность.... Нечто есть благодаря своему качеству то, что оно есть, и, теряя свое качество, оно перестает быть тем, что оно есть...».

Сторонники данной точки зрения считают, что качество - это объективно существующая совокупность свойств и характернее тик изделия, которая определяет изделие как таковое и отличает его от другого.

Небезосновательно мнение приверженцев другой точки зрения в отношении термина качества, которые рассматривают эту категорию с позиции удовлетворения потребностей. Большинство трактовок было обобщено Международной организацией по стандартизации (ИСО) в стандарте ИСО 8402-86, дающем следующее определение качества: «Качество - совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности».

В стандарте ИСО 9000:2000 качество определено как «степень удовлетворения требований совокупностью характеристик, присущих какому-либо объекту» [25].

Кроме этих определений в разных источниках существует еще много других, и практически во всех подчеркивается, что качество - это то, что удовлетворяет требования потребителя.

В 1986 году Международной организацией по стандартизации ИСО были сформулированы термины по качеству для всех отраслей бизнеса и промышленности. В 1994 году терминология была уточнена. При уточнении термина «качество» в 1994 году из его определений в предыдущие годы был исключен термин «свойства». Если расположить термины по общности понятий о качестве, то получим ряд: «характеристики» - «свойства» - «качество» [26].

Отметим, что в маркетинге при рассмотрении восприятия качества и поведения потребителя выделяют следующие подходы:

- метафизический (сосредоточивается внимание на самом факте существования качества; качество - это признак не снижающегося стандарта и высокой производительности. При данном подходе рассматривается качество как свойство, распознать которое можно только опытным путем);

- с позиций управления производством (качество поддается объективному измерению и обычно определяется как соответствие техническим спецификациям. Качество продукции достигается и поддерживается четырьмя взаимосвязанными параметрами, его определяющими: качество конструкции (дизайна), качество производства, преемственность обслуживания и послепродажное обслуживание);

- с позицией идеального рынка (на идеальных рынках вся продукция одинакового качества и потребители имеют о продукции полную информацию);

- с позиций восприятия качества (оценка качества покупателем носит субъективный характер и не имеет ни объективных, ни абсолютных критериев. Качество должно быть категорией субъективной, поскольку оно зависит от потребностей, целей и восприятий индивидуальных потребителей).

Таким образом, в широко тиражируемых нормативной, справочной, научной и учебной литературой определениях качество отождествляется, с одной стороны, со свойствами предмета, а с другой - с удовлетворением предъявляемых к нему со стороны потребителя требований[28].

Поэтому представляется более правильным сформулировать определение понятия «качество» следующим образом: качество - это совокупность свойств и характеристик продукции, уровень или вариант которых формируется поставщиками при ее создании в целях удовлетворения потребностей. В таком определении:

- качество как объективная реальность (совокупность свойств и характеристик) сохраняет философскую основу (конституционность);

- обращается внимание на важность удовлетворения потребностей (и установленных, и предполагаемых) путем формирования поставщиками необходимого уровня (варианта) качества продукции в процессе ее создания.

В определении качества понятие потребностей является исходным. Их характеристики должны соответствовать характеристикам качества объекта. На рынке большую роль играет субъективное понятие и восприятие качества — это может быть и «степень удовлетворения потребности» или «качество — это то, за что платят деньги» [27].

Действительно, понятие качества у покупателя весьма изменчиво — он покупает товар, исходя из настоящей потребности в нем, его новизны, моды, рекламы, с учетом его экономичности, надежности. Представление о качестве меняется со временем, оно зависит от уровня информации об объекте, от технических средств обнаружения характеристик объекта. Взаимоотношения изготовителя или продавца и потребителя, покупателя по поводу качества чрезвычайно многообразны, сложны и выходят за рамки данного курса; они обычно рассматриваются в курсах маркетинга (активный маркетинг, идеальная потребительская модель).

В понятие качества входит термин «объект».

Объект — то, что может быть индивидуально описано и рассмотрено. Объектом может быть, например, деятельность или процесс, продукция, организация, система или отдельное лицо, а также любая комбинация из них.

Стандартное определение термина «процесс» означает совокупность взаимосвязанных ресурсов и деятельности, которая преобразует входящие элементы в выходящие (к ресурсам могут относиться: персонал, средства обслуживания, оборудование, технология и методология).

Стандартное определение термина «продукция» означает, что она - результат деятельности или процессов. Продукция может включать услуги (итоги непосредственного взаимодействия поставщика и потребителя и внутренней деятельности поставщика по удовлетворению потребностей потребителя), оборудование, перерабатываемые материалы, программное обеспечение или комбинации из них [29].



Широкое распространение получили не стандартизованные (бытовые, рекламные) термины «качества», связанные с понятием «хорошо-плохо», «лучше-хуже», «выше-ниже», иногда и с происхождением объекта («американское качество», «настоящее качество», «качественная одежда», «повышение качества»).

Для выражения превосходной степени и количественных характеристик при проведении технических оценок термин «качество» не используется изолированно; чтобы выразить эти значения, должно применяться качественное прилагательное или обобщенная мера потребительской стоимости. Например, могут использоваться следующие термины:

- «относительное качество», когда объекты классифицируются в зависимости от их степени превосходства или в сравнительном смысле;
- «уровень качества» в количественном смысле (применяется при статистическом приемочном контроле) и «мера качества», когда проводятся точные технические оценки.

В некоторых справочных источниках качество обозначается как «пригодность для использования» или «соответствие цели», или «удовлетворение нужд потребителя», или «соответствие требованиям» [30].

Широкое применение получила практика совмещения (сложения, умножения) индивидуальных показателей характеристик качества. Каждый из способов совмещения имел итоговое наименование показателя качества — комплексный, групповой, обобщенный, интегральный. Различие при этом в размерности характеристик преодолевалось использованием безразмерных относительных (по отношению к объектам, взятым за базу) их значений. Относительная значимость характеристик учитывалась коэффициентами весомости. Однако характеристики несли с собой в формулах свою физическую сущность и приводили к нелепостям, когда, например, при одинаковых комплексных показателях качества один из сравниваемых

автомобилей не мог двигаться, но имел более высокие показатели других характеристик.

В прошлое ушли аналитические попытки сравнения качества объекта с мировым уровнем качества аналогичных объектов или аттестации объектов по уровням качества с присвоением Знака-качества.

Понятие качества используется также в термине «система качества»:

Система качества - совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством (административного управления качеством).

Политика в области качества - основные направления и цели организации в области качества, официально сформулированные высшим руководством[31].

Планирование качества - деятельность, которая устанавливает цели и требования к качеству и применению элементов системы качества.

Обеспечение качества - все планируемые и систематически осуществляемые виды деятельности в рамках системы качества, а также подтверждаемые (если это требуется), необходимые для создания достаточной уверенности, что объект будет выполнять требования к качеству.

Улучшение качества - мероприятия, предпринимаемые повсюду в организации с целью повышения эффективности и результативности деятельности и процессов для получения выгоды, как для организации, так и для ее потребителей[33].

Роль качества и количества тесно связаны не только в возможностях экономии количества за счет качества, а в значимости понятия качества в зависимости от количественной насыщенности рынка. Рынок и качество - понятия тесно связанные. Рынок становится рынком покупателя, когда ликвидирован товарный дефицит и с помощью государства установлена конкуренция.

В целом в повышении качества товаров и услуг заинтересованы: производители, отдельные потребители и общество в целом.

Потребитель заинтересован получить:

- пригодное к применению и надежное изделие;
- в ожидаемый (обещанный поставщиком) срок;
- качественный и своевременный технический сервис;
- соответствие цены характеристикам изделия.

Общество в целом заинтересовано:

- в уменьшении риска для общества и для каждого человека в отдельности;
- минимальном загрязнении окружающей среды;
- сбережении ресурсов;
- решении социальных вопросов.

Изготовители заинтересованы в повышении качества своей продукции, так как это дает возможность:

- проникнуть на рынок, расширить там свое присутствие и увеличить объем продаж;
- повысить производительность за счет совершенствования производственных процессов и снижения уровня дефектности;
- уменьшить риск потерь в период гарантийного обслуживания и при возмещении ущерба за выпуск дефектной продукции;
- увеличить прибыль.

Для того чтобы процесс повышения качества был ориентирован на потребителей, фирме-изготовителю необходимо последовательно осуществить следующие шаги:

- выявить потребителей;
- определить требования потребителей;
- преобразовать требования потребителей в технические условия поставки;
- определить этапы в рабочем процессе;

- выбрать критерии эффективности процесса;
- установить возможности процесса;
- оценить результаты;
- обеспечить удовлетворенность потребителя.

Управление качеством происходит на государственном, региональном и отраслевом уровнях, а также на уровне фирмы (предприятия).

Под управлением качеством продукции понимаются действия, осуществляемые при создании, эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества.

Непосредственными объектами управления в данном случае являются потребительские характеристики продукции, факторы и условия, влияющие на их уровень, а также процессы формирования качества продукции на разных стадиях ее жизненного цикла. Субъектами управления являются различные органы управления и отдельные лица, функционирующие на различных иерархических уровнях и реализующие функции управления качеством в соответствии с общепринятыми принципами и методами управления[33].

Механизм управления качеством продукции представляет собой совокупность взаимосвязанных объектов и субъектов управления, используемых принципов, методов и функций управления на различных этапах жизненного цикла продукции и уровнях управления качеством. Он должен обеспечивать эффективную реализацию основных функций управления качеством, в число которых входят прежде всего такие, как:

- прогнозирование потребностей рынка, технического уровня и качества продукции;
- планирование повышения качества продукции;
- нормирование требований к качеству продукции и стандартизация;
- разработка и постановка продукции на производство;
- технологическая подготовка производства;

- организация взаимоотношений по качеству продукции между поставщиками сырья, материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий, предприятиями-изготовителями и потребителями продукции;
- обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции на всех стадиях ее жизненного цикла;
- контроль качества и испытания продукции;
- профилактика брака в производстве;
- внутрипроизводственная аттестация продукции, технологических процессов, рабочих мест, исполнителей и др.;
- сертификация продукции, работ, услуг, систем качества и производств;
- стимулирование и ответственность за достигнутый уровень качества;
- внутрипроизводственный учет и отчетность по качеству продукции;
- технико-экономический анализ изменения качества продукции;
- правовое обеспечение управления качеством продукции;
- информационное обеспечение управления качеством продукции;
- материально-техническое обеспечение качества продукции;
- метрологическое обеспечение качества продукции;
- специальная подготовка и повышение квалификации кадров;
- организационное обеспечение управления качеством продукции;
- технологическое обеспечение управления качеством продукции;
- финансовое обеспечение управления качеством продукции.

Для характеристики механизма управления качеством продукции целесообразно использовать распространенный методологический подход к структуризации сложных хозяйственных систем, предполагающий выделение в составе данного механизма ряда общих, специальных и обеспечивающих подсистем в соответствии с рисунком 1. К числу общих подсистем механизма управления качеством продукции необходимо отнести подсистемы прогнозирования и планирования технического уровня и качества продукции, регулирования качества продукции непосредственно в

производстве, контроля качества продукции, учета и анализа изменения уровня качества, стимулирования и ответственности за качество[35].

В состав специальных подсистем механизма управления качеством продукции входят подсистемы стандартизации, испытаний продукции, профилактики брака в производстве, аттестации и сертификации.

Обеспечивающие подсистемы механизма управления качеством продукции включают в свой состав подсистемы правового, информационного, материально-технического, метрологического, кадрового, организационного, технологического и финансового обеспечения управления качеством продукции.

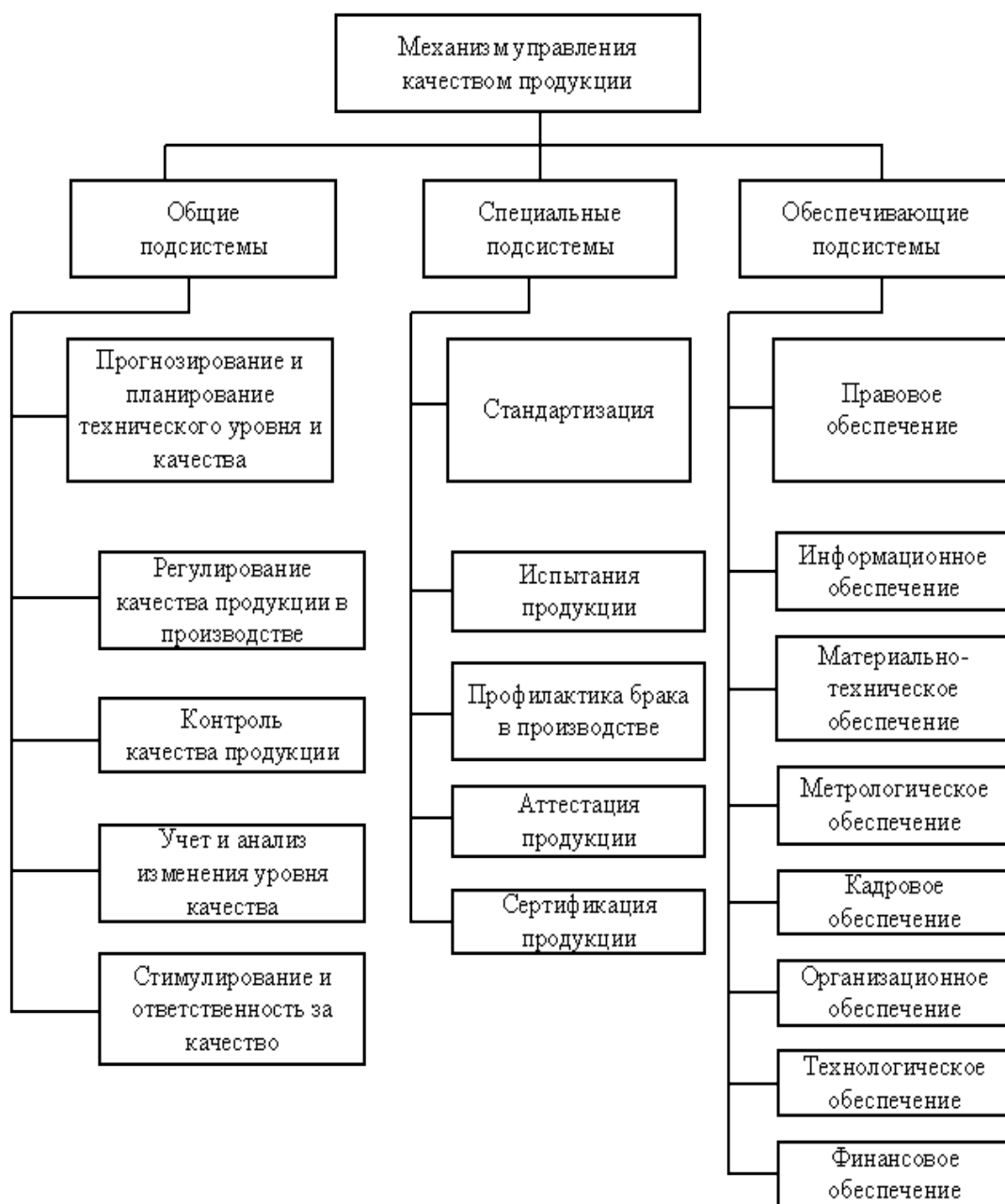


Рисунок 1 – Механизм управления качеством продукции

Сущность всякого управления заключается в выработке управленческих решений и последующей их реализации на определенном объекте управления. При управлении качеством продукции непосредственными объектами управления, как правило, являются процессы, от которых зависит качество продукции. Они организуются и протекают как

на до производственной, так и на производственной и после производственной стадиях жизненного цикла продукции[37].

Управляющие решения вырабатываются на основании сопоставления информации о фактическом состоянии управляемого процесса с его характеристиками, заданными программой (прогнозом, планом) управления. Нормативную документацию, регламентирующую значения параметров или показателей качества продукции (технические задания на разработку продукции, стандарты, технические условия, чертежи, условия поставки), следует рассматривать как важную часть программы управления качеством продукции.

Основной задачей каждого предприятия (организации) является повышение качества производимой продукции и предоставляемых услуг. Успешная деятельность предприятия должна обеспечиваться производством продукции или услуг, которые

- отвечают четко определенным потребностям, сфере применения или назначения;
- удовлетворяют требованиям потребителя;
- соответствуют применяемым стандартам и техническим условиям;
- отвечают действующему законодательству и другим требованиям общества;
- предлагаются потребителю по конкурентоспособным ценам;
- направлены на получение прибыли.

### **1.3 Качество как важнейшее условие повышения конкурентоспособности продукции**

Качество продукции является одним из базовых принципов, определяющих величину конкурентоспособности предприятия. При этом качество выступает в виде приоритетного фактора увеличения



конкурентоспособности в длительный промежуток времени. Конкурентная стратегия, ориентированная на увеличения доли рынка, принадлежащего предприятию, должна учитывать необходимость обеспечения максимально возможного спектра показателей качества. При определении термина «качество товара» следует вычленять из этой категории стоимостные показатели, формирующие цену. Стоимостные характеристики, отражающие, в том числе, величину вложений в улучшение качества и выраженные в цене, нужно считать не атрибутами качества, а мерой его оценки.

Одним из ключевых составляющих конкурентоспособности предприятия является вопрос качества производимых им товаров или оказываемых услуг. Качество - наиболее весомый критерий для покупателей при определении на долгосрочную перспективу степени того, насколько приобретенный продукт удовлетворяет предъявляемым запросам. Зачастую первоначальная покупка происходит вследствие желания следовать рекламным обещаниям, либо под воздействием умело выполненной упаковки, то есть благодаря сугубо маркетинговым составляющим борьбы за клиентуру, нацеленным, в первую очередь, на первоначальную, не редко эмоциональную реакцию на товар, побуждающую его приобрести [40].

Покупатели часто приходят в торговую точку не за продукцией определенной торговой марки, а за товаром некоторой категории. На их выбор, скорее всего, повлияет уже обозначенная известность, модность марки изделия, привлекательность его упаковки, ценовая ниша, занимаемая им. Тем не менее, окончательный выбор в пользу товара приобретенной марки или против него будет совершен уже после покупки, и главными характеристиками, влияющими на его результат, станут эксплуатационные возможности продукта, то есть его качество.

В случае если реальное качество не соответствует заявленному в рекламных акциях или не отвечает уровню исполнения упаковки, акт пробной покупки продукта может остаться единственным, а потребитель с высокой долей вероятности переключится на товары-субституты других

производителей. И вернуть доверие окажется либо невозможно, либо сопряжено с серьезными затратами. Более того, даже в случае, если фирма выиграла борьбу за потребителя с помощью соответствующего заявке качества товара, она не имеет права снижать требования к его поддержанию на высоком уровне. В противном случае насыщенный конкурентный рынок (а именно такими являются рынки в подавляющем большинстве предпринимательских ниш) предложит широкий ассортимент товаров-заменителей, на которые обманутый покупатель и обратит свое внимание[42].

Категория качества товара не ограничивается единственно и исключительно эксплуатационными, вкусовыми характеристиками, составом, ингредиентами, сроком использования и так далее (в зависимости от вида товара); все эти понятия следует рассматривать как составляющие всеобъемлющего показателя. Как правило, наличия лишь одного атрибута, характеризующего качество товара, недостаточно для того, чтобы покупатель начал рассматривать продукт в виде основного для своей потребительской корзины. Даже товары (услуги) низшей ценовой категории должны обладать полным набором качественных характеристик (это справедливо и для потребителей, вынужденных покупать продукцию низкого сорта, для которых понятие «качество» несколько размыто), чтобы вследствие жесткой конкурентной борьбы не исчезнуть с соответствующего сегмента рынка[44].

Привязка качества к конкурентоспособности не случайна. Каждый вид товара обладает объективными и субъективными признаками, и, если внешняя (маркетинговая) оболочка представляется нам субъективным признаком (зависящим от представления о нем субъекта - покупателя), то объективные свойства продукта определяют именно его качественные показатели. Оба типа признаков товара важны при определении места продукта на «эталонном прилавке», более того, чрезмерное опережение одних из признаков характеристик из другой категории в большинстве случаев не приведет к росту спроса на товар, то есть наибольшая польза,

выраженная в увеличении продаж, может быть извлечена лишь в случае равномерного улучшения как объективных, так и субъективных признаков продукта[46].

Покупатель ранжирует известные ему благодаря яркой «маркетинговой оболочке» изделия посредством определения места каждого из них в его личном «рейтинге качества». Именно показатель качества товара (услуги) обеспечивает в конечном итоге лояльность целевого сегмента, является наиболее важным для потребителя и устойчивым атрибутом продукта, определяющим количество повторных покупок и, тем самым, величину спроса. И, если конкурентоспособность представляет собой возможность успешно вести борьбу за потребителей, то качество выступает важнейшим инструментом воздействия на нее[47].

Рассуждая о показателях, формирующих качество, следует отметить, что предприниматель, заботящийся о конкурентоспособности своей продукции, должен принимать во внимание и обеспечивать максимально возможный их спектр. Необходимость подобного обосновывает неоднородность в представлении потребителей об оптимальном наборе качественных характеристик покупаемого ими товара. Одну группу клиентов не заботит наличие широкой гаммы атрибутов качества, решающую же роль играет существование единственного определенного компонента. Другую группу интересует присутствие обязательного для предыдущего свойства в связке с еще одним, третья - не готова жертвовать ни единым из возможных качеств и так далее. Таким образом, учет максимального количества параметров качества, которое возможно заложить в производимый продукт (оказываемую услугу), гарантирует фирме выгодное положение на рынке.

Каждый индивид определяет стоимостное выражение представленного набора качественных характеристик товара по-своему и его представление, зачастую, не совпадает с назначаемой производителем ценой, и именно это противоречие не позволяет человеку совершить покупку. Более того, в случае столкновения индивида с гораздо меньшей ценой на продукт, нежели

стоимость, которая, в его представлении, должна выражать заявленный круг качественных параметров, человек с большой долей вероятности не станет совершать покупку, так как будет уверен в том, что продавец не честен по отношению к нему[49].

Таким образом, стоимостные характеристики, отражающие, в том числе, величину вложений в улучшение качества и выраженные в цене, нужно считать не атрибутами качества, но мерой его оценки.

Стоит, однако, отметить, что подобное утверждение справедливо для государств со свободной рыночной экономикой. В таких странах государственный аппарат не влияет на действие законов рынка, в том числе не предписывает предприятиям, что и в каком виде производить, вследствие чего реализуются права экономических субъектов на свободу предпринимательской деятельности, регулируемую действием конкуренции. Борьба за покупателя и большое количество предприятий, занимающихся аналогичной деятельностью, заставляют фирму проводить работы по увеличению конкурентоспособности производимых товаров (оказываемых услуг) [50].

Невозможность потребителя «проголосовать покупкой» за товар, обладающий определенным набором качественных характеристик, из-за присутствия на рынке четко ограниченного количества унифицированных изделий со схожим перечнем качественных атрибутов делает продукцию предприятий, действующих на территории государств с командной экономикой, неконкурентоспособной. И, если внутри страны такие товары находят рынки сбыта в связи с тем, что их невозможно заменить импортными аналогами, зачастую запрещенными к ввозу, то за границей они оказываются несостоятельными. Наша страна в период господства коммунистической идеи сталкивалась с подобными трудностями. Государственный аппарат принимал решение по всем важнейшим экономическим вопросам: что, как производить, с помощью каких ресурсов, технологий и методик, кому реализовывать производимую продукцию, и на

основе средне и долгосрочных планов доводил их до предприятий всех уровней. Вследствие этого рынок был наводнен однотипной продукцией, обладающей сравнительно одинаковой гаммой потребительских, качественных свойств. Хозяйствующие субъекты не были заинтересованы в увеличении объема продаж, поэтому отпадала необходимость производить более качественные (более интересные покупателю) изделия.

## **2 Анализ деятельности предприятия ИП Матвеев**

### **2.1 Общая характеристика предприятия ИП Матвеев и его деятельности**

Объектом моей дипломной работы является производственная компания ИП Матвеев, именуемая в дальнейшем Card Master, находящаяся по адресу 660046, Россия, г. Красноярск, Машиностроителей проспект, д. 1, кв.80.

Основным видом деятельности предприятия Card Master является:

- производство пластиковых карт различного типа;
- брендирование продукции.

Индивидуальные предприниматели - физические лица, зарегистрированные в установленном законом порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

Важной особенностью осуществления предпринимательской деятельности в качестве индивидуального предпринимателя является тот факт, что гражданин отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом, за исключением имущества, на которое в соответствии с законом не может быть обращено взыскание. В отличие, например, от участника общества с ограниченной ответственностью, где участник отвечает по обязательствам учреждённого им общества в основных случаях только в пределах своей доли в уставном капитале этого общества и ни в коем случае не своим личным имуществом. Этот существенный факт относится к основному недостатку этой формы ведения предпринимательской деятельности[60].

Статус ИП имеет следующие преимущества по сравнению с регистрацией собственного предприятия:

- упрощенность процессов создания и ликвидации бизнеса;
- свободное использование собственной выручки;

- не платится налог на имущество, используемое в предпринимательской деятельности;

- упрощенный порядок ведения учета результатов хозяйственной деятельности и предоставления внешней отчетности;

- упрощенный порядок принятия решений (не требуется собраний, протоколов)

- заработанные деньги возможно свободно тратить без дополнительного налогообложения (9 % на дивиденды);

- индивидуальный предприниматель, применяющий ЕНВД, имеет фактическую возможность не вести учёт полученного дохода.

Основные недостатки:

- отвечает по обязательствам своим имуществом;

- не может получать некоторые лицензии (например, на розничную торговлю алкоголем, некоторыми лекарствами или сильнодействующими ядами);

- согласно сложившейся практике, некоторые крупные (и не очень) компании отказываются работать с ИП (так как ИП, находясь в большинстве случаев на УСНО, не платят НДС с работы или товара в бюджет и делать это приходится, работающим с ними компаниям, что для них невыгодно, особенно, если они применяют все различные схемы "оптимизации налогообложения" ))

- не подходит для совместного ведения бизнеса;

- требуется постоянное личное участие, так как нельзя назначить «директора»;

- отчисления на социальное страхование идут только исходя из МРОТ, взятого на начало соответствующего года (в виде фиксированного платежа), даже если деятельности не было;

- на общем режиме налогообложения необходимо вести двойной учёт из-за того, что НДС считается «по отгрузке», а налог на доходы у предпринимателей - «по оплате». Если первой происходит оплата, то можно

сблизить за счёт выписывания счетов-фактур на аванс, но в данном случае усложняется документооборот;

- после вступления в силу «Соглашения между Европейским Сообществом и Россией об облегчении выдачи виз» в 2007 г. любая российская фирма может на своем бланке выписать так называемое «Обращение на въезд в Российскую Федерацию», которое заменяет «Приглашение» для граждан Евросоюза, оформлять которое достаточно сложно и долго. Это «Обращение» является достаточным документом для получения российской визы на 2-5 лет (после однократной и годовой). Российский индивидуальный предприниматель выписать такое «Обращение» не может.

- после вступления в силу довольно либерального Приказа ФСБ № 458 от 10.09.2007 «Об утверждении правил пограничного режима» любая фирма («предприятие и их объединение, организация, учреждение и общественное объединение») вправе выписать своим сотрудникам командировки («командировочные удостоверения (предписания)»), которые вместе со внутренним паспортом этого работника являются достаточными документами для пропуска в любую точку погранзоны России. Оформлять пропуск в ФСБ в этом случае не нужно. Российский индивидуальный предприниматель такой возможностью по отношению к своим работникам не обладает;

- недостаточная правовая защищённость при временной нетрудоспособности. Пособие по временной нетрудоспособности платится только в размере федерального МРОТ и только в случае, если предприниматель заплатил в предыдущем году  $(2.9 \%)*(\text{МРОТ на 1 января})*(12)$ . При этом от уплаты взносов в пенсионный фонд предприниматель не освобождается даже в случае серьёзной нетрудоспособности, при которой физически не может подать заявление на прекращении деятельности.



Предприятием ИП «Матвеев» руководит индивидуальный предприниматель без образования юридического лица (сокращенное название предприятия: ИП «Матвеев»). Организационно-правовая форма - индивидуальный предприниматель, без образования юридического лица. Ее предпринимательская деятельность подтверждается Свидетельством о внесении записи в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей.

Основным видом деятельности предприятия ИП «Матвеев» является:

- производство пластиковых карт различного типа;
- брендирование продукции.

Предприятие работает с 2012 года. За пять лет оно зарекомендовало себя как фирма, которая производит качественные пластиковые карты различного типа для более четырехсот компаний и занимается брендированием продукции. Предприятие сотрудничает не только с фирмами города Красноярска, но и с фирмами других городов России.

Основной целью работы ИП «Матвеев» является получение прибыли, как ключевой показатель предприятия.

Рост прибыли на данном предприятии обуславливается следующими факторами:

- позиция на рынке, часто связанная с желанием рыночного лидерства;
- хорошие отношения среди персонала;
- публичная ответственность и имидж организации;
- высокий уровень труда;
- минимизация издержек.

Директор предприятия ИП «Матвеев»:

- имеет печать, фирменный бланк, товарный знак и прочие реквизиты;
- имеет право открывать расчетный и другие счета в учреждениях банков.

Директор ИП «Матвеев» руководствуется следующими внутренними документами: свидетельство индивидуального предпринимателя,

коллективный договор, положения об оплате труда, правила внутреннего трудового распорядка, трудовые договоры.

Предприятие ИП «Матвеев» несет ответственность по своим долгам и своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Прибыль от деятельности используется на возмещение материальных затрат, осуществление обязательных платежей и отчислений (уплату налогов, оплату труда работникам и так далее). Оставшаяся чистая прибыль направляется на развитие и расширение предприятия, и другие цели по усмотрению предпринимателя.

Численность персонала ИП «Матвеев» определяется исходя из функциональной целесообразности; общая численность работающих, согласно штатному расписанию, составляет 6 человек. Непосредственно сам директор, начальник производства, 2 оператора, занимающихся производством, начальник отдела продаж и бухгалтер.

Вопросы найма и увольнения, формы, системы и размеры оплаты труда, а также другие виды доходов работников решаются директором предприятия ИП «Матвеев» самостоятельно на основе законодательства РФ.

Система оплаты труда для персонала построена на использовании повременно-премиальной формы. Оплата труда работников построена на основе должностных окладов и зависит от величины фактически отработанного времени и достижения конечных результатов деятельности предприятия.

У каждого работника предприятия ИП «Матвеев» есть свои должностные обязанности.

Руководство деятельностью предприятия ИП «Матвеев» осуществляет директор, который:

- заключает договора с юридическими и физическими лицами;
- осуществляет оперативное руководство деятельностью отделов;
- защищает имущественные интересы и деловую репутацию предприятия;

- заключает и расторгает трудовые договора (контракты) с работниками с соблюдением действующего законодательства и штатного расписания;
- определяет состав, численность и заработную плату работникам.

Должностные обязанности бухгалтера:

- ведет работу с бухгалтерской отчетностью, внутренней и внешней документацией и корреспонденцией;
- занимается отчетами и перечислениями в налоговые и другие государственные органы;
- производит расчеты с поставщиками, а также множество других операций;
- своевременно подготавливает платежные поручения;

Должностные обязанности начальника по продажам:

- по финансовому развитию отслеживает расчеты с поставщиками и покупателями, задолженности;
- продвигает продукцию на всероссийском уровне;
- прогнозирует продажи и оформляет договора с клиентами.

Должностные обязанности начальника производства:

- контролирует процесс производства;
- непосредственно сам занимается производственными работами;
- распределяет работы для операторов.

Согласно ст.91 Трудового Кодекса РФ нормальная продолжительность рабочего времени работников на предприятии ИП «Матвеев», не превышает 40 часов в неделю. Законодательства РФ регулирующего рабочее время работников всех предприятий, независимо от их форм собственности.

Правильно подобранный, сплоченный, квалифицированный коллектив является основной составляющей успех предприятия. Именно от людей, работающих на предприятии ИП «Матвеев», зависит, будет ли предприятие процветать или закроется. Только люди, обладающие большим запасом энергии, желающие добиться высоких результатов, сделать карьеру и иметь достойный уровень жизни, а также имеющие современный взгляд на

поставленные цели, обладающие умением предвидеть ситуацию, способны сделать предприятие ИП «Матвеев» прибыльным.

Как правило, до принятия предприятием ИП «Матвеев» решения о приеме на работу кандидат должен пройти несколько ступеней отбора:

- предварительную отборочную беседу;
- заполнение бланка заявления;
- проверку рекомендаций и послужного списка;
- принятие решения.

Новичков принимают на работу, как правило, с испытательным сроком. Во время испытательного срока работник предприятия ИП «Матвеев» должен научиться профессионально обращаться с производственной техникой, знать товарный ассортимент, пользоваться оргтехникой, программным обеспечением, разбираться в бухгалтерской, сопроводительной документации.

Обучение проводится старшими коллегами. В конце испытательного срока директор предприятия ИП «Матвеев» проверяет насколько хорошо новичок запомнил и усвоил данную ему информацию и систему работы, выслушивается мнение опытных работников и тех, кто работал с новичком.

Решение о приеме на работу принимается директором. После чего оформляются следующие документы:

- приказ о приеме на работу;
- заключается трудовой договор;
- договор о полной индивидуальной материальной ответственности;
- обязательство о неразглашении и соблюдении конфиденциальности информации, составляющей коммерческую тайну;
- запись в трудовой книжке.

Время успешного обучения зависит от личных способностей новичка, желания и стремления обучаться, коммуникабельности, предыдущего опыта, особенно в торговле и внутренних внешних коммуникациях.

Проанализируем отрасль, в которой занимает свое место фирма CardMaster. Рассмотрим основные показатели.

Рынок по производству пластиковых карт в Красноярске относительно не велик. Насчитывается 32 фирмы, которые занимаются производством пластиковых карт. Самых крупные из них игроки это UnisoftCard, АртСервис, Extraи +Card.

Рынок неплохо развивается, поэтому конкуренция растет стремительно. Фирмы данной отрасли должны каждый день зарекомендовывать себя как сильнейшего игрока.

Клиентами таких фирм являются в основном различные фитнес-центры, заведения ресторанного бизнеса, различные магазины с системами скидок.

Невысокая степень дифференциации. Крупные фирмы изготавливают все существующие виды пластиковых карт. Тогда как фирмы поменьше, в том числе CardMaster изготавливают не все существующие виды, но все основные. Разница в один или два вида. Что касается печати на различные поверхностях, фирмы в основном также различаются в одном-двух материалах.

Уровень доходности отрасли средний. Учитывая примерное количество клиентов в год крупного производителя, доходность одного такого игрока на рынке примерно 10 млн 800 тысяч в год.

Уровень капиталовложений небольшой, требуется дорогостоящее оборудование, но достаточно от одного до трех станков.

Входные барьеры невысоки. Как законодательные, так и ценовые.

Соперничество в отрасли не острое, так как дифференциация в данной отрасли небольшая и фирмам активно конкурировать не приходится.

Финансовые возможности клиентов играют незначительную роль в соперничестве фирм по производству пластиковых карт и брендированию продукции, так как в основном клиентами являются предприятия, которые осуществляют оптовые заказы, а сам продукт недорогой. Следовательно,

ценовая политика является не слишком мощной конкурентной силой. Больше играет роль качество и другие аспекты.

Территориальный аспект не важен в борьбе между конкурентами. В данном случае нельзя сказать, что он определяет основной поток клиентов.

Главными движущими силами в данной отрасли являются: соответствие запросам клиентов по качеству производимой продукции и времени выполнения. Кроме того, немаловажна эффективная система маркетинга.

Что касается финансовой составляющей компании CardMaster, финансовый анализ предприятия представляет собой процесс исследования финансового состояния и основных финансовых результатов деятельности предприятия. Это необходимо для выявления резервов, направленных на дальнейшее повышение стоимости компании.

Целями финансового анализа являются: определение финансового состояния предприятия, выявление изменений в финансовом состоянии в рамках отдельного периода времени, определение основных факторов, вызывающих изменение в финансовом состоянии, прогноз основных тенденций финансового состояния, прогноз основных тенденций финансового состояния предприятия.

На основе бухгалтерского баланса компании Card Master, представленного в таблице 2.1, и отчета о финансовых результатах, представленного в таблице 2.2, проведем анализ финансового положения и эффективности деятельности компании.

Рост величины активов организации связан, в основном, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса:

- денежные средства и денежные эквиваленты – 220 545 тыс. руб. (81,2%);

- финансовые и другие оборотные активы – 50 000 тыс. руб. (18,4%);

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

- капитал и резервы – 153 545 тыс. руб. (91,1%);

- краткосрочные заемные средства – 10 000 тыс. руб. (5,9%);

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить материальные внеоборотные активы в активе (-100 000 тыс. руб. ).

На 31.12.2016 собственный капитал организации равнялся 1 457 045,0 тыс. руб. За год имел место заметный рост собственного капитала на 153 545,0 тыс. руб., или на 11,8%.

Далее проведем оценку стоимости чистых активов организации, представленную в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя				Изменение	
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса		тыс. руб.	± %
	31.12.2015	31.12.2016	на начало анализируемого периода 31.12.2015	на конец анализируемого периода 31.12.2016		
1	2	3	4	5	6	7
Чистые активы	1 303 500	1 457 045	48,3	50,8	+153 545	+11,8

#### Окончание таблицы 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Уставный капитал	750 000	750 000	27,8	26,2	–	–
Превышение чистых активов над уставным капиталом	553 500	707 045	20,5	24,7	+153 545	+27,7

Чистые активы организации по состоянию на 31.12.2016 существенно (на 94,3%) превышают уставный капитал. Это положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. Более того следует отметить увеличение чистых активов на 11,8% за год. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку. Ниже на графике представлено изменение чистых активов и уставного капитала.

Далее рассмотрим финансовую устойчивость предприятия Card Master, представленную в таблице 2.5

Таблица 2.5 – Основные показатели финансовой устойчивости организации

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.2015	31.12.2016		
1	2	3	4	5
Коэффициент автономии	0,6	0,7	+0,1	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. Нормальное значение для данной отрасли: 0,4 и более (оптимальное 0,5-0,7).



Окончание таблицы 2.5

Коэффициент финансового левериджа	0,4	0,4	–	Отношение заемного капитала к собственному. Нормальное значение для данной отрасли: 1,5 и менее (оптимальное 0,43-1).
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,3	0,3	–	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам. Нормальное значение: 0,1 и более.
Индекс постоянного актива	0,6	0,5	-0,1	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
Коэффициент покрытия инвестиций	1,3	1,2	0,1	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. Нормальное значение: 0,7 и более.
Коэффициент маневренности собственного капитала	1,4	1,4	–	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение для данной отрасли: 0,1 и более.
Коэффициент мобильности имущества	0,7	0,7	–	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику организации.
Коэффициент обеспеченности запасов	0,6	0,6	–	Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов. Нормальное значение: 0,5 и более.
Коэффициент краткосрочной задолженности	0,6	0,6	–	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

Коэффициент автономии организации по состоянию на 31.12.2016 составил 0,7. Данный коэффициент характеризует степень зависимости организации от заемного капитала. Полученное здесь значение говорит об оптимальной величине собственного капитала. В течение всего анализируемого периода отмечено повышение коэффициента автономии, составившее +0,1.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами по состоянию на 31.12.2016 равнялся 0,3. По сравнению с 2015 годом он держится на одном уровне. На 31.12.2016 значение коэффициента является исключительно хорошим.

Коэффициент покрытия инвестиций в течение всего анализируемого периода несильно упал (до 1,2). Значение коэффициента на последний день анализируемого периода (31.12.2016) является хорошим.

Коэффициент обеспеченности материальных запасов на 31.12.2016 равняется 0,6. В течение анализируемого периода (31.12–31.12.2016) коэффициента обеспеченности материальных запасов стабильно держится на одном уровне. По состоянию на 31.12.2016 значение коэффициента обеспеченности материальных запасов можно характеризовать как очень хорошее.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что на 31 декабря 2016 г. доля долгосрочной задолженности составляет одну треть, а краткосрочной задолженности – две третьих. При этом в течение анализируемого периода доля долгосрочной задолженности фактически не изменилась.

Таблица 2.6 – Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)	
	на начало анализируемого периода (31.12.2015)	на конец анализируемого периода (31.12.2016)	на 31.12.2015	на 31.12.2016
СОС1 (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	490 500	747 045	+483 500	+739 045
СОС2(рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, NetWorkingCapital)	990 500	1 247 045	+983 500	+1 239 045
СОС3 (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	0	1 540 50	500	045
		5	+1 533	+1 799

Излишек (недостаток) СОС рассчитывается как разница между собственными оборотными средствами и величиной запасов и затрат.

По всем трем вариантам расчета на последний день анализируемого периода наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по

данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за год улучшили свои значения.

Таблица 2.7 – Анализ ликвидности

Показатель ликвидности	Значение показателя		Изменение показателя	Расчет, рекомендованное значение
	31.12.2015	31.12.2016		
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	2,1	2,4	0,3	Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 2 и более.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,6	0,8	0,2	Отношение денежных средств и их эквивалентов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 0,2 и более.

На 31.12.2016 при норме 2 коэффициент текущей (общей) ликвидности имеет значение 2,4. За год коэффициент вырос на 0,3.

При норме 0,2 значение коэффициента абсолютной ликвидности составило 0,8. При этом за 2016 год коэффициент вырос на 0,2.

Ниже в таблице приведены основные финансовые результаты деятельности ИП Матвеев в течение анализируемого периода 31.12–31.12.2016 и аналогичный период прошлого года.

По данным "Отчета о финансовых результатах" за последний год организация получила прибыль от продаж в размере 3 429 500 тыс. руб., что равняется 50% от выручки. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года прибыль от продаж снизилась на 80 000 тыс. руб., или на 2,3%.

По сравнению с прошлым периодом в текущем снизилась как выручка от продаж, так и расходы по обычной деятельности (на 160 000 и 80 000 тыс. руб. соответственно).

Таблица 2.8 – Динамика выручки и чистой прибыли

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.		Изменение показателя		Средне- годовая величина, тыс. руб.
	2015	2016	тыс . руб.	± %	
Выручка	7 019 000	6 859 000	-160 000	-2,3	6 939 000
Расходы по обычным видам деятельности	3 509 500	3 429 500	-80 000	-2,3	3 469 500
Прибыль (убыток) от продаж	3 509 500	3 429 500	-80 000	-2,3	3 469 500
Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-1 403 800	-1 371 800	+32 000	↑	-1 387 800
ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	2 105 700	2 057 700	-48 000	-2,3	2 081 700
ЕВИТДА (прибыль до процентов, налогов и амортизации)	2 185 700	2 127 700	-58 000	-2,7	2 156 700
Проценты к уплате	–	–	–	–	–
Налоги на прибыль (доходы)	1 052 850	308 655	-744 195	-70,7	680 753
Чистая прибыль	1 052 850	1 749 045	+696 195	+66,1	1 400 948

Представленные в таблице 2.9 показатели рентабельности за 2016 год имеют положительные значения как следствие прибыльной деятельности ИП Матвеев.

За 2016 год организация получила прибыль как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные значения всех трех представленных в таблице показателей рентабельности.

Таблица 2.9 – Анализ рентабельности

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)		Изменение показателя	
	2015	2016	коп.	± %
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 5% и более.	50	50	–	–
2. Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	30	30	–	–
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки).	15	25,5	+10,5	+70

В таблице 2.10 представлена рентабельность использования вложенного в предпринимательскую деятельность капитала.

Таблица 2.10 – Рентабельность использования капитала

Показатель рентабельности	Значение показателя, %	Расчет показателя
	2016	
Рентабельность собственного капитала (ROE)	20	Отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала. Нормальное значение для данной отрасли: 18% и более.
Рентабельность активов (ROA)	17	Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов. Нормальное значение для данной отрасли: 6% и более.

За анализируемый период с 31.12.2015 по 31.12.2016 каждый рубль собственного капитала организации принес чистую прибыль в размере 1749045 руб.

За последний год значение рентабельности активов, равное 17 %, можно характеризовать как полностью укладывающееся в норму.

Ниже по качественному признаку обобщены важнейшие показатели финансового положения по состоянию на 31.12.2016 и результаты деятельности ИП Матвеев в течение анализируемого периода.

В ходе анализа были получены следующие показатели, исключительно хорошо характеризующие финансовое положение и результаты деятельности организации:

- оптимальная доля собственного капитала (45,6%);
- чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период;
- значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, равное 0,3, можно характеризовать как исключительно хорошее;
- коэффициент текущей ликвидности полностью соответствует нормальному значению;
- коэффициент абсолютной ликвидности полностью соответствует нормативному значению;
- отличная рентабельность активов (17% за рассматриваемый период);
- абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств;
- чистая прибыль за 2016 год составила 1 749 045 тыс. руб. (+696 195 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года).

Положительно результаты деятельности организации характеризует следующий показатель – за рассматриваемый период 2016 г. Наблюдается положительная динамика выручки;

Положительное финансовое положение организации характеризует следующий показатель – коэффициент покрытия инвестиций ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств составляет только 1,3% от общего капитала организации).

На основании качественной оценки значений показателей на конец анализируемого периода, а также их динамики в течение периода и прогноза на ближайший год, получены следующие выводы. Финансовое положение характеризуется как отличное; финансовые результаты за год как отличные. На основе эти двух оценок получена итоговая рейтинговая оценка финансового состояния предприятия, которая составила AAA – отличное состояние.

Рейтинг "AAA" свидетельствует об отличном финансовом состоянии организации, ее способности отвечать по своим обязательствам в краткосрочной (исходя из принципа осмотрительности), и, возможно, долгосрочной перспективе. Такие организации относятся к категории надежных заемщиков, обладая высокой степенью кредитоспособности.

Следует отметить на то, что данный рейтинг подготовлен по исходным данным за последний год, однако для получения достаточно объективного результата необходим анализ за период минимум 2-3 года.

В представленной таблице 2.11 рассчитаны показатели, рекомендованные в методике Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) (Распоряжение N 31-р от 12.08.1994; к настоящему моменту распоряжение утратило силу, расчеты приведены в справочных целях).

Таблица 2.11 – Показатели платежеспособности

Показатель	Значение показателя		Изменение	Нормативное значение	Соответствие фактического значения нормативному на конец периода
	на начало периода (31.12.2015)	на конец периода (31.12.2016)			
1	2	3	4	5	6
1. Коэффициент текущей ликвидности	2,11	2,37	+0,26	не менее 2	соответствует



Окончание таблицы 2.11

2. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,26	0,35	+0,09	не менее 0,1	соответствует
3. Коэффициент утраты платежеспособности	х	1,22	х	не менее 1	соответствует

Поскольку оба коэффициента на 31.12.2016 оказались в пределах допустимых норм, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент утраты платежеспособности. Данный коэффициент служит для оценки перспективы утраты организацией нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение трех месяцев при сохранении имевшей место в анализируемом периоде динамики первых двух коэффициентов. Значение коэффициента утраты платежеспособности (1,22) указывает на низкую вероятность утраты показателями платежеспособности нормальных значений.

В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации ниже рассчитан Z-счет Альтмана (для ИП Матвеев взята 5-факторная модель для частных производственных предприятий):

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5, \text{ где}$$

Таблица 2.12 – Анализ банкротства

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2016	Множитель	Произведение
1	2	3	4	5
T <sub>1</sub>	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,43	0,717	0,31
T <sub>2</sub>	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0,25	0,847	0,21
T <sub>3</sub>	Отношение ЕВІТ к величине всех активов	0,72	3,107	2,23
T <sub>4</sub>	Отношение собственного капитала к заемному	1,03	0,42	0,43

## Окончание таблицы 2.12

1	2	3	4	5
T <sub>5</sub>	Отношение выручки от продаж к величине всех активов	2,39	0,998	2,39
Z-счет Альтмана:				5,57

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1.23 до 2.9 – средняя вероятность банкротства;
- от 2.9 и выше – низкая вероятность банкротства.

По результатам расчетов для ИП Матвеев значение Z-счета на 31 декабря 2016 г. составило 5,57. Это означает, что вероятность банкротства ИП Матвеев незначительная.

### **2.2 Анализ ассортимента на предприятии ИП Матвеев**

Основным видом деятельности предприятия ИП Матвеев является производство пластиковых карт различных типов. Таких как:

- дисконтные карты;
- рекламные карты;
- подарочные карты;
- бесконтактные карты;
- транспортные карты;
- топливные карты;
- пластиковые визитки.

Один из наиболее распространенных типов пластиковых карт — дисконтные и бонусные карты. Общий принцип работы таких карт достаточно прост: на них имеется простейший идентификатор (например, штрих-код или, чуть реже — магнитная полоса), который позволяет найти

вас в базе клиентов при совершении заказа. Соответственно, покупая что-то, вы или получаете право на скидку, или же накапливаете бонусы.

Бонусные и дисконтные карты являются основой программы лояльности множества компаний: ведь благодаря им можно практически гарантировать, что клиент не будет покупать у конкурентов, а также обеспечить более частые возвраты клиента, приносящие зачастую до 40% дохода сети. Кроме того, бонусные карты — это прекрасная возможность напомнить о себе: например, SMS о состоянии бонусного счёта с дополнительной рекламой воспринимаются гораздо лучше, чем просто SMS без повода.

При изготовлении дисконтных и бонусных карт важны долговечность печати и стабильность качества.

Рекламные пластиковые карты — это один из самых простых видов карт с технологической точки зрения. Как правило, такие карты используются в качестве POS-материалов, раздаются промоутерами, вкладываются в заказы или же иным образом распространяются среди достаточно широкой аудитории. По большому счёту, пластиковая рекламная карта — это крайне долговечная и красивая разновидность визитки, которую очень хочется сохранить и просто приятно держать в руках.

Как правило, такие карты содержат какую-либо полезную информацию о компании (например, адреса магазинов или офисов, список услуг, телефоны и тому подобное), могут давать небольшую скидку предъявителю, а также иногда снабжаются дополнительными данными, ради которых человек сохраняет их.

Продажа подарочных сертификатов — одна из достаточно весомых статей дополнительных доходов для ряда розничных сетей и компаний, оказывающих разного рода услуги. Подарочный сертификат, как правило, должен быть достаточно красиво оформлен — и, в случае, если речь идёт не о единичном магазине, защищён от копирования, многократного использования и других злоупотреблений. Именно благодаря сочетанию этих

двух требований наиболее удобным и практичным вариантом оказывается изготовление подарочных сертификатов в виде пластиковых подарочных карт.

С одной стороны, подарочные карта очень хорошо выглядят (и при необходимости вставляются в большие бумажные сертификаты или в индивидуальную подарочную упаковку как часть подарка), с другой — защищены от копирования и многократного использования благодаря стойкому шифрованию в случае использования смарт-карт или же возможности мгновенного внесения данных в базу данных компании при использовании в случае использования карт с простейшими идентификаторами.

Бесконтактные карты — это очень простой и удобный метод учёта посещений гостей и решения других подобных задач. Например, с помощью простых и достаточно дешёвых карт типа Em-Marine можно организовывать контроль доступа для ваших клиентов. Мы изготавливали такие бесконтактные пластиковые карты для решения следующих задач:

- организации доступа к платной парковке;
- возможности проехать на закрытую стоянку для сотрудников;
- для клиентов фитнес-клуба;
- в качестве карты гостя в отеле;
- для персонала различных учреждений, в том числе медицинской сферы;
- для учёта рабочего дня персонала на заводе.

Транспортные карты служат для идентификации владельца на кассе заправочной станции. На самой карте чаще всего не хранятся никакие данные о вашем топливном счёте, скидках и накоплениях: доступ к этим данным открывается через базу данных заправки по номеру карты. Таким образом, владельцы сетей заправочных станций могут быть уверены, что карта будет распознана без сложного оборудования в любом регионе и месте страны. Реже встречаются топливные карты, хранящие непосредственно «на борту»

все необходимые данные: они используются в том случае, если сеть заправок расположена таким образом, что доступ с ряда станций к базе данных через интернет представляется достаточно сложным. В этом случае речь идёт о высоком уровне шифрования данных на карте во избежание различного рода злоупотреблений.

Транспортные карты имеют схожий принцип работы: происходит идентификация и изменение некоего счётчика в базе данных или на самой карте.

Основная задача топливной карты — поддержка программы лояльности конкретной сети заправок станций. Соответственно, при их изготовлении в простейшем исполнении на первый план выходит уровень качества печати, а при работе с картами с чипами — также уровень используемых технологий и политика безопасности данных.

Пластиковые визитки — определенно, один из самых удобных способов передать персональные данные или информацию о контактах компании. Спектр применения пластиковых визиток такой же, как и у бумажных. Разница в том, что это пластик. Он более долговечен. Если бумажная визитка со временем теряет свою первоначальную привлекательность, то изображение на пластиковой визитке, в том числе и переменные данные, защищены слоем ламината, это позволяет сделать визитку долговечной и устойчивой к истиранию. Визитка будет долго радовать Вас яркими красками и четкостью изображения и информации.

Пластиковая визитка — образец статуса ее владельца, чаще всего выбирается для руководителей верхнего звена, а также для компаний, рассчитанных на работу с клиентами премиум-уровня. Стоимость пластиковых визиток не сильно отличается от стоимости обычной, что позволяет многим компаниям переходить на использование пластиковых визиток.

Для анализа ассортимента рассчитаны показатели ассортимента пластиковых карт: структура, широта, полнота, устойчивость и весомость.

Рациональность ассортимента характеризуется коэффициентом рациональности. С определенной степенью достоверности коэффициент рациональности может свидетельствовать о рациональном ассортименте. Для определения коэффициента рациональности следует определить показатели полноты, широты, устойчивости, новизны ассортимента.

Широта ассортимента – способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности.

Широта характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы.

Коэффициент широты (Кш) (отношение действительного показателя широты к базовому) определяется по формуле:

$$K_{ш} = Ш_{д} / Ш_{б} \quad (1)$$

где Кш - коэффициент широты;

Шд - действительная широта;

Шб - базовая широта.

Известно, что на потребительский рынок от предприятия ИП Матвеев поступают различные типы карт:

- дисконтные;
- рекламные;
- подарочные;
- бесконтактные;
- транспортные;
- пластиковые визитки.

Однако еще существуют 3 типа карт, которые ИП Матвеев не производят. Это карты с чипом, карты стандарта 2tag и карты стандарта 3tag.

При исследовании на предприятии было установлено:

$$K_{ш} = 6/9 * 100 \% = 66,6 \% \quad (2)$$

где Кш - коэффициент широты;

б - действительная широта;

9 - базовая широта.

Из расчетов следует, что, КШ = 66,6% это значит, что ассортимент возможных разновидностей карт достаточно высок, но всё же есть куда стремиться.

Полнота ассортимента – количество видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп[66].

Помимо производства пластиковых карт, ИП Матвеев занимается брендингом различной продукции. То есть делают брендинг методом сублимации. Печать на синтетических тканях и вышивка на любом текстиле.

Коэффициент полноты (Кп) выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров, однородных и разнородных групп к базовому и определяется по формуле:

$$Кп = Пд / Пб \quad (3)$$

где Кп - коэффициента полноты;

Пд - действительная полнота;

Пб – базовая полнота.

$$КП = 15/20 * 100\% = 75\% \quad (4)$$

где Кп - коэффициента полноты;

15 - действительная полнота;

20 – базовая полнота.

Ассортимент только на 75 % соответствует потребностям населения.

Устойчивость ассортимента - способность набора товаров удовлетворять спрос на одни и те же товары. Особенностью таких товаров является наличие устойчивого спроса на них[68]. Коэффициент устойчивости ( $K_u$ ) - отношение количества видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей ( $У$ ), к общему количеству видов, разновидностей и наименований товаров тех же однородных групп ( $Пб$ ). Определяется коэффициент устойчивости по формуле:

$$K_u = У / Пб \quad (5)$$

где  $K_u$  - коэффициент устойчивости;

$У$  - устойчивость;

$Пб$  - базовая полнота.

$$K_u = 2/9 * 100\% = 22,2\% \quad (6)$$

где  $K_u$  - коэффициент устойчивости;

2 - устойчивость;

9 - базовая полнота.

Постоянным спросом пользуются 22,2 % производимых карт.

Новизна (обновление) ассортимента — способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров. Новизна характеризуется коэффициентом обновления.

Коэффициент обновления определяется как отношение количества новых товаров ( $Н$ ) к общему количеству изделий, производимых на предприятии ( $Пд$ ) по формуле:

$$K_n = Н / Пд \quad (7)$$

где  $K_n$  - коэффициент новизны;

$Н$  - новизна;



Пд - действительная полнота.

$$K_n = 3/10 * 100\% = 30\% \quad (8)$$

где  $K_n$  - коэффициент новизны;

3 - новизна;

10 - действительная полнота.

Ассортимент на предприятии обновлен только на 30 % .

Коэффициенты весомости определяют экспертным путем, они характеризуют удельную долю показателя при формировании потребительских предпочтений, влияющих на сбыт товаров[70]. Они индивидуальны для каждой товарной группы, а иногда для каждого товара. Коэффициенты весомости определяется эмпирическим путем для каждой однородной группы товаров, для более детального исследования коэффициенты весомости определяются экспертным путем, которые представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13– Алгоритм коэффициента весомости

Показатели ассортимента	Эксперты				Сумма
	1	2	3	4	
	2	3	4	5	
Широта	4	3	3	4	14
Полнота	2	3	3	2	10
Устойчивость	3	4	3	4	14
Новизна	1	2	2	1	6
Итого					44

Определить коэффициент весомости ( $g_i$ ) показателей ассортимента можно методом фиксированной суммы, который заключается в следующем. Эксперты назначают коэффициент весомости по каждому показателю ассортимента с учетом их значимости (важности) таким образом, чтобы сумма ( $g_i$ ) была равна 1.

По этим данным коэффициент весомости показателей рассчитывается по формуле:

$$g_1 = \sum^n m \times l / \sum_{i=1}^n \sum_{i=1}^r m_i \times l,$$

Рисунок 3 – Формула расчета коэффициента весомости

где  $g_i$  - коэффициент весомости;

$m_i$  - значение, присвоенное свойству;

$n$  – число экспертов;

$r$  – количество свойств.

$g_i = 14 / 44 = 0,32$  - коэффициент весомости полноты;

$g_i = 10 / 44 = 0,23$  - коэффициент весомости широты;

$g_i = 14 / 44 = 0,32$  - коэффициент весомости устойчивости;

$g_i = 6 / 44 = 0,14$  - коэффициент весомости новизны.

После того, как рассчитаны все показатели, осуществляется расчет коэффициента рациональности.

Коэффициент рациональности - средневзвешенное значение показателя рациональности с учетом реальных значений показателей широты, полноты, устойчивости и новизны, помноженные на соответствующие коэффициенты весомости. Расчетная формула коэффициента рациональности имеет вид:

$$K_r = K_{ш} * K_{вш} + K_{п} * K_{вп} + K_{у} * K_{ву} + K_{н} * K_{вн} \quad (9)$$

где  $K_{ш}$  - коэффициент широты;

$K_{вш}$  - коэффициент весомости широты;

$K_{п}$  - коэффициент полноты;

$K_{вп}$  - коэффициент весомости полноты;

$K_{у}$  - коэффициент устойчивости;

$K_{ву}$  - коэффициент весомости устойчивости;

$K_{н}$  - коэффициент новизны;

$K_{вн}$  - коэффициент весомости новизны.

$$K_r = 0,2112 + 0,1725 + 0,0704 + 0,042 = 0,4961$$

Рассчитав коэффициент рациональности, мы пришли к результату, что ассортимент на предприятии недостаточно оптимален (0,49), так как, коэффициент рациональности должен быть равен как минимум 0,75. Проанализировав данные расчеты, видим, что на предприятии показатель рациональности ассортимента не вполне удовлетворяет потребностям покупательского спроса. Вероятная погрешность показывает разницу между потребностями, предполагаемыми при формировании ассортимента, и реальным, покупательским спросом[65].

Теперь проведем ABC-анализ. Цель анализа — оптимизация ассортимента. Объект анализа — товары. Параметр, по которому будем производить разбиение на группы — выручка. Перечень товаров отсортировали в порядке убывания выручки. Подсчитали общую сумму выручки по всем товарам, представленную в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Выручка от пластиковых карт

№	Товары	Выручка,2016 год/тыс.руб
1	дисконтные карты	1000
2	рекламные карты	200
3	подарочные карты	500
4	бесконтактные карты	1209
5	транспортные карты	100
6	топливные карты	300
7	пластиковые визитки	150
8	футболки с вышивкой	2400
	Всего	5859

Далее вычислили долю выручки по каждому товару в общей сумме выручки, представленную в таблице 2.15.

Таблица 2.15– Доля выручки по каждому типу карт

№	Товары	Выручка,2016 год/тыс.руб	Доля выручки/%
1	дисконтные карты	1000	17,1
2	рекламные карты	200	3,4
3	подарочные карты	500	8,5
4	бесконтактные карты	1209	20,6
5	транспортные карты	100	1,7
6	топливные карты	300	5,1
7	пластиковые визитки	150	2,6
8	футболки с вышивкой	2400	41
	Всего	5859	100

Далее мы вычислили для каждого товара долю выручки нарастающим итогом, представленную в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Доля выручки карт нарастающим итогом

№	Товары	Выручка,2016 год/тыс.руб	Доля выручки/%	Доля нарастающим итогом/%
1	2	3	4	5
1	дисконтные карты	1000	17,1	17,1
2	рекламные карты	200	3,4	20,5

Окончание таблицы 2.16

1	2	3	4	5
3	подарочные карты	500	8,5	29
4	бесконтактные карты	1209	20,6	49,6
5	транспортные карты	100	1,7	51,3
6	топливные карты	300	5,1	56,4
7	пластиковые визитки	150	2,6	59
8	футболки с вышивкой	2400	41	100
	Всего	5859	100	

Нашли товар, для которого доля нарастающим итогом ближе всего к 80%. Это нижняя граница группы А. Верхняя граница группы А – первая позиция в списке.

Товары, для которых доля нарастающим итогом ближе всего к 95% (80%+15%) это нижняя граница группы В. Но таких товаров у нас нет.

Все, что ниже — группа С.

Таблица 2.17 – Разделение карт по группам товаров

№	Товары	Выручка,2016 го/тыс.руб	Доля выручки/%	Доля нарастающим итогом/%	Группа ABC
1	дисконтные карты	1000	17,1	17,1	А
2	рекламные карты	200	3,4	20,5	А
3	подарочные карты	500	8,5	29	А
4	бесконтактные карты	1209	20,6	49,6	А
5	транспортные карты	100	1,7	51,3	А
6	топливные карты	300	5,1	56,4	А
7	пластиковые визитки	150	2,6	59	А
8	футболки с вышивкой	2400	41	100	С
	Всего	5859	100		

Подсчитали количество наименований товаров в каждой группе. А — 7, В — 0, С — 1.

Общее количество товаров в нашем примере 8.

Подсчитали долю количества наименований товаров в каждой группе.

A — 87,5%, B — 0%, C — 12,5%.

Сравнили результат ABC-анализа с рекомендуемыми значениями.

Рекомендуемые:

- группа A — 80% выручки, 20% наименований;
- группа B — 15% выручки, 30% наименований;
- группа C — 5% выручки, 50% наименований;

Для списка товаров из нашего примера:

- группа A — 60 % выручки, 87,5% наименований;
- группа C — 40 % выручки, 12,5 % наименований;

Далее проведем XYZ-анализ ассортимента.

Проведение XYZ-анализа предоставляет четкую картину спроса на каждую товарную позицию. С его помощью можно выявить наиболее популярные товары и товары, которые по каким-то причинам не востребованы постоянно. Результаты XYZ-анализа позволяют оптимизировать складские запасы.

XYZ-анализ предполагает деление товаров на 3 группы.

Группа X. Товары, спрос на которые стабилен. Коэффициент вариации таких товаров составляет до 10%.

Группа Y. Товары, колебания спрос на которые слегка колеблется. Коэффициент вариации таких товаров составляет от 10% до 25%.

Группа Z. Товары, спрос на который спрогнозировать практически невозможно. Коэффициент вариации таких товаров составляет более 25%.

Рассмотрим этапы проведения XYZ-анализа на предприятии CardMaster.

На первом этапе осуществляется расчет коэффициента вариации объема продаж (уровня спроса) по каждой товарной группе. Изменчивость продаж оценивается с помощью коэффициента вариации[57]. Формула расчета коэффициента вариации представляет собой отношение стандартного

отклонения к математическому ожиданию объема продаж. Формула имеет вид, в соответствии с рисунком 4.

$$V = \frac{\sigma}{x^*} = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - x^*)^2}{n}}}{x^*} \times 100\%;$$

Рисунок 4 – Расчет коэффициента вариации

где  $\sigma$  – стандартное отклонение объема продаж;

$x_i$  – объем продаж в  $i$ -й период;

$n$  – количество рассматриваемых периодов продаж товаров;

$x^*$  – среднеарифметическое значение продаж товаров.

Рассмотрим выручку от продаж различных видов товаров поквартально за 2016 год и рассчитаем коэффициент вариации, представленные в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Выручка от продаж

Товар	1 квартал /тыс.руб	2 квартал/тыс.руб	3 квартал/тыс.руб	4 квартал/тыс.руб	За 2016 год/тыс.руб	Коэффициент вариации/%
дисконтные карты	300	200	250	250	1000	14,1
рекламные карты	60	40	30	70	200	31,6
подарочные карты	200	100	150	50	500	66,2
бесконтактные карты	450	350	250	159	1209	36
транспортные карты	20	30	25	25	100	14,2
топливные карты	100	60	80	60	300	22,1
пластиковые визитки	50	25	25	50	150	33,3
футболки с вышивкой	800	250	450	900	2400	43,7
Всего					5859	

Смысл коэффициента вариации заключается в оценке процентного отклонения объема продаж от среднего значения. Чем больше показатель вариации, тем менее устойчив объем продаж данного вида товара[58].

На втором этапе производится сортировка ассортимента продукции по значению коэффициента вариации и классификация товаров по трем группам – XYZ на основе значений коэффициента вариации. В представленной таблице 2.19 показан критерий оценки и экономическое описание для различных групп товаров.

Таблица 2.19 – Экономическое описание для групп товаров анализа XYZ.

Группа	Коэффициент вариации	Характеристика класса
Группа «X»	$0 < V < 10\%$	Товары с наиболее устойчивыми объемами продаж
Группа «Y»	$10\% < V < 25\%$	Товары с прогнозируемыми, но изменчивыми объемами продаж
Группа «Z»	$V > 25\%$	Товары, обладающие случайным спросом

Итак, распределим товары по группам XYZ, исходя из таблицы выше 2.19, представленные в таблице 2.20.

Таблица 2.20. – Товары по группам XYZ

Товары	Группа
дисконтные карты	Y
рекламные карты	Z
подарочные карты	Z
бесконтактные карты	Z
транспортные карты	Y
топливные карты	Y
пластиковые визитки	Z
футболки с вышивкой	Z



В результате мы получили следующую классификацию товаров. Дисконтные карты имеют самый устойчивый спрос, так как коэффициент вариации составляет всего 14,1 % из всех полученных коэффициентов это самый наименьший. Также транспортные карты имеют почти такой же коэффициент в размере 14.2 %. То есть объем продаж в среднем по месяцам отклоняется на 14,1 %. Однако, несмотря на это, спрос все равно является не устойчивым, так как по норме устойчивый спрос характеризует коэффициент вариации в диапазоне  $0\% < V < 10\%$ . Компании следует уделить особое внимание отделу продаж, так как в группу «Z» попали довольно много видов карт. В то время как в группу X не попало ни одной. Компании следует оперативно отслеживать потребность клиентов в закупках.

Каждому из товаров теперь будут присвоены значения групп из ABC анализа и из XYZ анализа, представленные в таблице 2.21.

Таблица 2.21 – Товары, распределенные по группам ABC и XYZ

Товары	ABC-XYZ анализ		
	Группа A=0...80% C=95...100%	Группа Y=10...25% Z=25...100%	Совмещение ABC-XYZ
дисконтные карты	A	Y	AY
рекламные карты	A	Z	AZ
подарочные карты	A	Z	AZ
бесконтактные карты	A	Z	AZ
транспортные карты	A	Y	AY
топливные карты	A	Y	AY
пластиковые визитки	A	Z	AZ
футболки с вышивкой	C	Z	CZ

Совместив и проанализировав, ABC и XYZ анализы, можно сделать вывод, что товары на предприятии Card Master имеют достаточно высокий

коэффициент вариации. Предприятие работает под заказ, на складе запасов готовой продукции нет. Поэтому такая степень вариации в принципе не страшна. Почти все изготавливаемые изделия попали в группу А, то есть приносят 80 % выручки предприятию. Такими товарами оказались пластиковые карты различных видов. Большую часть которых составляют бесконтактные карты.

В класс CZ попали футболки с вышивкой. Они приносят неплохо доход, но прогнозируемость заказов трудна. Данного типа заказы носят случайный характер в виду того, что наше предприятие Card Master только недавно внедрила в работу оборудование по вышивке на текстиле. Во-вторых, футболки –это товар, который подразумевает длительное использование.

### **2.3 Анализ качества продукции на предприятии ИП Матвеев**

Организационная структура управления качеством продукции на предприятии ИП «Матвеев» представляет собой единство ступеней и звеньев управления в их зависимости и соподчиненности и включает все подразделения предприятия, участвующие в управлении и производстве продукции на стадиях разработки, изготовления, обращения и эксплуатации или потребления. Организационная структура комплексной системы УКП (КС УКП) на предприятии ИП «Матвеев», позволяет сформулировать следующие принципы ее построения: соответствие структуры с обеспечением максимальных возможностей для достижения поставленных целей в отношении качества; отделение работ по планированию и прогнозированию УКП от текущих работ по регулированию и контролю качества продукции; централизация в решении вопросов общей политики при децентрализации в решении оперативных вопросов, связанных с обеспечением качества продукции (КП); создание организационных механизмов, позволяющих осуществлять эффективную координацию работ

по обеспечению КП и разработке мероприятий профилактического характера; обеспечение комплексного УКП при разработке конкретных проектов, отдельных изделий; создание организационных условий, обеспечивающих внутреннее развитие оргструктуры, ее гибкость и динамичность. Одна из характерных особенностей КС УКП состоит в том, что при управлении качеством продукции оказываются задействованными практически все подразделения предприятия. На предприятии была создана инспекция качества в лице директора, заведующего производством и заместителя директора с разработанным к ней положением. Общее руководство КС УКП и координация работ, связанных с функционированием и развитием системы, осуществляется директором. Координация работ по обеспечению качества продукции осуществляет также директор. В структуре управления качеством определяется и конкретизируется роль каждого звена управления, показывается степень интеграции и специализации функций управления. В соответствии с основными принципами международных стандартов по качеству при управлении качеством на предприятии, в том числе и на нашем предприятии, выполняются следующие функции: прогнозирование потребностей, технического уровня и качества продукции; планирование качества на этапе подготовки производства; планирование, контроль и оценка исходных материалов; контроль и оценка КП и процессов в ходе производства; организация потоков информации; разработка средств ее сбора и передачи; подготовка и обучение персонала; обеспечение качества технического обслуживания; руководство деятельностью по управлению качеством; аттестация продукции; правовое обеспечение качества продукции. Целью функционирования системы качества в ИП «Матвеев» является обеспечение:

- изготовления каждого выпускаемого изделия в соответствии с высокими требованиями к качеству;
- заданного уровня качества выпускаемой продукции при минимальных затратах;

- соответствия продукции заявленным требованиям и условиям заказчика.

Достижение указанной цели осуществляется с помощью: выполнения всех необходимых процедур, правил и методов обеспечения качества; активного взаимодействия по вопросам качества с партнёрами, и с поставщиками материалов, полуфабрикатов и покупных изделий; повышения качества и ответственности руководства ИП «Матвеев»; повышения технического уровня производства в ИП «Матвеев»; вовлечения в работу всех сотрудников предприятия; организации эффективного технического контроля операций и процессов производства и обеспечением его стабильности при изготовлении особо ответственных элементов изделий, проведением комплекса их испытаний; совершенствования системы мотивации персонала предприятия на качественную работу.

Политика в области качества обязывает каждого работника предприятия:

- знать положения политики в области качества и строго следовать им в работе;

- выполнять все требования технической и нормативно-технической документации;

- соблюдать производственно-технологическую дисциплину, в срок и качественно выполнять все указания руководителей, не противоречащие действующим законам и документам, утверждённым в установленном порядке;

- постоянно помнить, что главная цель работы каждого - полное удовлетворение требований потребителей;

- проявлять творческую инициативу, подавать предложения и добиваться устранения любых причин и обстоятельств, препятствующих изготовлению продукции заданного качества.

Руководителей:

- руководствоваться в своей деятельности требованиями политики качества, обеспечивать её понимание всеми работниками подразделения и практическую реализацию;

- обеспечивать полное соответствие действующих и разрабатываемых подразделением стандартов предприятия комплексной системы УКП положениям политики качества и «Руководству по качеству»;

- обеспечивать приоритетность в планировании, финансировании работ, связанных с реализацией политики качества;

- создавать необходимые условия для эффективного труда, своевременно обеспечивать производство необходимым оборудованием, документацией, оснасткой, инструментом, тарой, материалами, технологическую и экологическую безопасность труда, обучение и инструктаж исполнителей, деловую и доброжелательную атмосферу в коллективе;

- создавать условия и стимулы для постоянного повышения квалификации работников подразделения и их служебного роста в соответствии с деловыми качествами, подготовкой и практическим опытом;

- разрабатывать требования к уровню подготовки соответствующих работников общества в части функций, возложенных на данное производство.

Основные недочеты в производстве:

- непопадание в цвет;
- растяжение ткани при неправильной эксплуатации оборудования;
- не однородная заливка;
- некачественный материал.

Основные этапы производства:

- получение макета от заказчика;
- проверка по требованиям к макету;
- оплата заказа;
- выполнение работ;

- сдача продукта заказчику.

Требования к макету пластиковых карт:

Файл должен быть с расширением CDR (CorelDraw до 14 версии, наибольшее предпочтение), либо PDF, AL, PSD, EPS.

Цветовая модель: CMYK. Макет должен состоять из двух модулей (изображений) – Лицевой и Обратный модули. Размер каждого из них 90\*57 мм.

Особенности:

- не скруглять углы у модулей;
- перевести весь текст в кривые;
- оставить не менее 3 мм от края макета до важных графических элементов, которые не должны обрезаться.

- каждый макет должен сопровождаться изображением в JPEG.

Каждый, не выявленный вовремя случай брака наносит не только прямой материальный ущерб ИП «Матвеев», но может привести и к косвенным потерям, таким как снижение продажной стоимости или даже потере клиента. Поэтому необходимо не только отслеживать все случаи брака, выявлять и устранять их причины, но принимать превентивные меры, направленные на контроль и формализацию прохождения заказа по всем этапам производства.

Далее рассмотрим, как на предприятии ИП «Матвеев» реализуются ключевые принципы системного управления качеством, освоенных передовыми международными компаниями, представленные в таблице 2.22.

Таблица 2.22– Анализ реализации ключевых принципов системного управления качеством в организации ИП Матвеев

Принципы	Анализ реализации
1	2
Ориентация на потребителя	Вся продукция, производимая ИП «Матвеев», разрабатывается с учетом всех пожеланий и предпочтений заказчика, главная цель фирмы – полное и качественное удовлетворение потребностей клиентов
Роль руководства	Руководство играет значительную роль в контроле качества продукции ИП «Матвеев», стиль руководства в фирме можно охарактеризовать как демократичный
Вовлечение работников	Работники фирмы заинтересованы в изготовлении качественной продукции, все материальные и моральные стимулы и мотиваторы организации направлены на высокие результаты и качество труда
Системный подход к управлению	Основу управления организацией ИП «Матвеев» составляет иерархическая организационная структура (линейно-функциональная). В организации эффективно используется делегирование полномочий, распределение контролирующих функций

Окончание таблицы 2.22

1	2
Постоянное улучшение	Руководство организации ООО «Яркий мир» постоянно уделяет пристальное внимание техническому перевооружению основных производственных фондов, разработке новых инвестиционных проектов, внедрению новых технологий печати
Принятие решений, основанных на фактах	В организации широко используются информационные системы поддержки принятия управленческих решений, бизнес-планирования, методы социально-экономического прогнозирования
Взаимовыгодные отношения с поставщиками	С многими поставщиками материалов ИП «Матвеев» имеет долгосрочные контракты и договора, опыт успешного сотрудничества, значительные скидки на приобретаемую продукцию.



### **3 Рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев**

#### **3.1 Разработка мероприятий, направленных на совершенствование ассортимента и качества продукции на предприятии ИП Матвеев**

В процессе исследования деятельности предприятия Card Master, мы пришли к выводу, что это - успешная, стабильно развивающаяся компания, широко известная компания в городе Красноярске и за его пределами производитель пластиковых карт; надежный партнер для многих поставщиков и покупателей; социально значимый для города объект. Компания имеет деловую репутацию и благоприятный имидж, сформированный, прежде всего, за счет высочайшего качества производимой продукции.

Однако, помимо сильных сторон, у компании имеются и слабые. Условия современного рынка диктуют, прежде всего, такие требования, как совершенствование системы управления и выбор адекватного стиля руководства; разработку четко спланированной маркетинговой стратегии фирмы; географическое расширение рынка сбыта; выход на качественно новый уровень производства за счет внедрения инноваций и так далее.

Разработаем мероприятия по совершенствованию формирования ассортимента компании Card Master.

Главными целями совершенствования формирования ассортимента в компании Card Master являются:

- увеличение прибыли предприятия;
- увеличение объема продаж.

Безусловно, у компании имеется достаточно большой потенциал для дальнейшего развития, совершенствования деятельности. Среди основных пунктов такие, как:

- активное выделение средств на обновление оборудования;
- увеличение прибыли предприятия за счет снижения затрат;
- ведение строгого отчета о расходовании материальных ресурсов;
- повышение эффективности отдела продаж, устранение текучки кадров;
- снижение переменных затрат;
- принятие в штат высококвалифицированных сотрудников, имеющих опыт работы в этой области;
- постоянное проведение семинаров и тренингов на тему повышения производительности труда;
- совершенствование рекламной стратегии предприятия, расчет эффективности медиа-рекламы;
- обновление ассортимента выпускаемой продукции;
- проведение на постоянной основе исследований рынка сбыта своей продукции;
- поиск новых рынков сбыта продукции.

Во второй главе был рассмотрен анализ ассортимента, что позволило выдвинуть некоторые предложения по совершенствованию, углублению и расширению ассортимента. Поскольку, на рынке существует сильная конкуренция, то в связи с её обострением, многие фирмы активно проводят политику, направленную не только на продажи, но и на сервисное обслуживание. Компания Card Master является одной из крупных фирм в городе Красноярске, занимающейся производством пластиковых карт, но у нее есть достаточно сильный конкурент. Такой как компания «Группа 7». Компания «Группа 7» существует на рынке уже достаточно давно и успела завоевать многих крупных клиентов. Чтобы компании Card Master завоевать большую долю рынка и увеличить поток клиентов, руководителю компании необходимо усовершенствовать ассортимент, а именно расширить его, предоставить клиентам широкий выбор продукции, так обычно крупные заказчики требуют от компании комплексный спектр товаров.

Что касается производства пластиковых карт, то для увеличения их ассортимента компании Card Master не достает таких карт как 2tag и 3tag. Данного типа карты называют «нестандартной карточкой» за миниатюрные размеры. Такие мини-карты уже давно используются в европейских странах. В России же это является относительно новым веянием, которое, однако, получило в последние годы большой спрос. Такие пластиковые карты, благодаря нестандартным размерам, очень удобно использовать в качестве рекламных карт-брелочков. Блок из трех карточек разламывается на три отдельные части- это карты, которые раздаются членам семьи и близким друзьям. Каждая такая карта, как правило, имеет один и тот же номер и может принимать участие в дисконтной программе того или иного магазина, накапливая бонусы на скидку. В свою очередь, торговая сеть, которая предоставила данный выбор, таким образом существенно увеличивает число постоянных клиентов и тем самым повышает свою прибыль.

Для выпуска таких карт, а также для улучшения и ускорения производства, следовательно, увеличения потока клиентов, необходимо дополнительное оборудование для производства пластиковых карт с автоматическим вырубщиком и автоматической персонализацией карт.

Итак, первый этап, разработанной нами программы по совершенствованию ассортимента - это закупка оборудования для производства карт нового поколения 2tag и 3tag. Для внедрения производства таких типов карт необходимо новое оборудование стоимостью около 1 миллиона рублей. Учитывая ежемесячную чистую прибыль компании Card Master, равную около 150000 рублей, руководитель без ущерба себе может за полтора года работы заработать на данное оборудование, либо, что было бы целесообразнее, приобрести оборудование в кредит. Спрос на карты нового поколения уже есть, поэтому вероятность не окупить приобретенное оборудование мала.

Вторая составляющая программы по совершенствованию ассортимента на предприятии Card Master, предлагаемая нами, это создание ответвления

предприятия под названием Brand Master. Так как, во-первых, более успешно компания функционирует на узкопрофильном уровне, во-вторых название Card Master у потребителя не ассоциируется с тем, что данная компания может предоставлять услуги по брендированию продукции. Поэтому создание отдела Brand Master будет целесообразно и более эффективно. Такое ответвление, подразумевающее расширение как продукции, так и компании в целом нацелена на работу под девизом «У Вас есть идея? Мы воплотим ее в жизнь!». Такая компания будет специализироваться на разработке уникальной текстильной продукции всех категорий: корпоративной униформы, галстуки, платки, пледы, сумки, рюкзаки, аксессуары. Пошив любой сложности, реализация самых нестандартных идей. Также данный отдел будет заниматься брендированием промоматериалов: зонтов, посуды, предметов оформления офисов, игрушки, POS-материалы. И самый инновационный виток в деятельности отдела- это брендирование гаджетов: портативные аккумуляторы, USB и WI-FI флешки, наушники, гироскутеры, smart-часы и тому подобное. Существующий производственный цех позволяет расширяться до желаемых масштабов, поэтому дополнительных затрат на аренду или покупку помещения не требуется. Однако потребуются привлечение новых сотрудников. До двух человек. Кроме того, однозначно потребуются закупка дополнительного оборудования и налаживание связей с новыми поставщиками различной продукции, планируемой в разработанном проекте Brand Master.

На сегодняшний день совершенствование системы управления качеством продукции на любом предприятии Card Master является залогом его успешного развития и основой конкурентоспособности выпускаемых товаров или предоставляемых услуг. Компания выполняет все необходимые требования в системе управления качеством. Со стороны сотрудников такие как:

- знание положения политики в области качества и строгое следование им в работе;

- выполнение всех требований технической и нормативно-технической документации;

- постоянно помнить, что главная цель работы каждого - полное удовлетворение требований потребителей;

- проявление творческой инициативы.

Со стороны руководителя такие как:

- руководство в своей деятельности требованиями политики качества, обеспечение её понимания всеми работниками подразделения и практическую реализацию;

- обеспечение полного соответствия действующих и разрабатываемых подразделением стандартов предприятия комплексной системы УКП положениям политики качества и «Руководству по качеству»;

- обеспечение приоритетности в планировании, финансировании работ, связанных с реализацией политики качества;

- создание необходимых условий для эффективного труда, своевременное обеспечение производства необходимым оборудованием, документацией, оснасткой, инструментом, тарой, материалами, технологическую и экологическую безопасность труда, обучение и инструктаж исполнителей, деловую и доброжелательную атмосферу в коллективе;

- создание условий и стимулов для постоянного повышения квалификации работников подразделения и их служебного роста в соответствии с деловыми качествами, подготовкой и практическим опытом;

- разработка требований к уровню подготовки соответствующих работников общества в части функций, возложенных на данное производство.

Процесс контроля за качеством построен довольно эффективно, жалоб со стороны потребителей от конечного продукта нет. Однако, во время производства до принятия потребителем окончательного варианта, несмотря на выполнение всех нюансов, бывают недочеты. Такие как:

- непопадание в цвет;
- растяжение ткани при неправильной эксплуатации оборудования;
- не однородная заливка;

Причиной таких недочетов в основном служит недостаточно качественно и точно составленный макет заказчиком и видоизмененный цвет принтером.

Для того, чтобы предприятию не создавать конфликтных ситуаций с заказчиками мы предлагаем компании предоставлять пробный тираж небольшого количества карт. Для того, чтобы заказчик мог убедиться в соответствии продукта своим пожеланиям и подтвердить заказ уже на полный объем. Такой подход поможет избежать конфликтных ситуаций между заказчиком и исполнителем и создать доверительные отношения.

Основное содержание мероприятий можно представить в форме таблицы 3.1, в которой основными элементами концепции выступают: актуальность, цель, задачи мероприятия, механизм, этапы, ожидаемые результаты и участники.

Таблица 3.1 – Содержание мероприятий по совершенствованию ассортимента

№	Элементы концепций	Содержание элемента	
		Мероприятие 1 «Закупка нового оборудования для производства карт нового поколения»	Мероприятие 2 «Разработка отдела компании Brand Master»
1	2	3	4
1	Актуальность	Мир технологий и инноваций стремительно развивается и компании хотят использовать новые технологии в своем бизнесе	Клиенты всегда предпочитают получать комплексный спектр продукции и услуг в одном месте
2	Цель мероприятия	Совершенствование ассортимента и качества продукции	
3	Задачи мероприятия	Выбор оборудования по соотношению цена/качество	Разработать контент отдела полностью удовлетворяющий потребности клиентов и исчерпывающий по отношению к конкурентам

### Окончание таблицы 3.1

1	2	3	4
4	Этапы мероприятия	- поиск средств на покупку нового оборудования; - выбор оборудования по оптимальному соотношению цена/качество; -покупка нового оборудования; -выявить результаты	- определение привилегий и льгот программы лояльности; - разработка финансовой модели программы лояльности; - выбор каналов продвижения; - фиксирование результатов и информации
5	Ожидаемые результаты	-увеличение прибыли; -повышение имиджа организации;	- увеличение потока клиентов; - увеличение уровня приверженности клиентов к организации; - увеличение прибыли
6	Участники мероприятия	Руководитель	Руководитель и основной персонал

Данные о персонале, задействованном в реализации мероприятий, и их основные функции можно представить в форме таблицы 3.2.

Таблица 3.2 – Задействованный в проекте персонал

Мероприятие	
Должность	Функции
Директор	Руководит и принимает решения по основным направлениям и конкретным видам деятельности; разрабатывает календарные планы выполнения работ т использования ресурсов мероприятия; закупки и поставки ресурсов мероприятия; выполнение работ по мероприятию; изменения и завершение мероприятия.
Начальник отдела производства	Руководит деятельностью команды мероприятия, организует и контролирует работу офиса проекта, обеспечивает команду мероприятия необходимой оргтехникой, материалами, оборудованием. Привлечение необходимых для реализации мероприятия человеческих ресурсов; обучение и повышение квалификации и вознаграждение персонала.
Бухгалтер	Осуществляет контроль за организацией финансирования мероприятия, движением денежных потоков, организацией бухгалтерского учета, оценка стоимостных показателей выполнения работ, осуществляет управление стоимостью по мероприятию.
Начальник отдела продаж	Доносит до клиентов информацию о новшествах фирмы, заключает сделки.

Далее нужно составить план-график, представленный в таблице 3.3 и 3.4, который наглядно показывает, за сколько времени тот или иной этап реализуется.

Таблица 3.3 – План-график реализации мероприятия по внедрению в производство карт нового поколения

Мероприятие	Временные периоды			
	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя
1.Определение целей и задач мероприятия				
2. Покупка нового качественного оборудования				
3. Замена старого и установка нового оборудования				
4. Обучение персонала по использованию нового оборудования				
5. Использование нового оборудования в работе				
6. Уведомление клиентов о новых возможностях, привлечение новых заинтересованных				

Таблица 3.4 – План-график реализации мероприятия по разработки нового отдела Brand Master

Мероприятие	Временной период		
	1 месяц	2 месяц	3 месяц
1	2	3	4
1.Определение целей и задач мероприятия			
2. Создание юридической единицы			



#### Окончание таблицы 3.4

1	2	3	4
3. Поиск дополнительных поставщиков			
5. Найм новых дополнительных сотрудников			
6. Выбор каналов продвижения			
7. Налаживание контактов с новыми клиентами			
8. Дополнение информации на сайте			
9. Опробация работы по первым заказам			

Для достижения разработанных мероприятий организацией был определен оптимальный срок реализации данного изменения, который составляет 1 – 3 месяцев. Также разработан календарный график, по которому организация может проводить указанные мероприятия с целью оптимизировать работы по внедрению мероприятия.

### **3.2 Оценка социально-экономической эффективности разработанных мероприятий**

Следующим этапом является определение экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий. Под экономической эффективностью понимается сопоставление результатов от реализации инвестиций (эффекта) с величиной их затрат. Эффект – показатель, характеризующий результат деятельности субъекта управления. Это абсолютный, объемный показатель.

Денежный поток проекта – это зависимость от времени денежных поступлений и платежей при реализации порождающего его проекта, определяемая для всего расчетного периода.

В основе процесса принятия управленческих решений инвестиционного характера лежат оценка и сравнение объема предполагаемых инвестиций и будущих денежных поступлений.

Проведем расчет экономической эффективности по каждому предложенному мероприятию.

Оценка эффективности мероприятия по дополнению оборудования для производства карт нового поколения 2tag и 3tag.

Итак, стоимость вложенных средств в покупку нового оборудования для производных таких типов карт составит 950000 рублей. Мы провели опрос у уже существующих клиентов компании Card Master о том, востребованы ли у них такие карты как 2tag и 3tag. Из 1000 клиентов ответили положительно 800. Они обозначили свое стремление к использованию новых технологий в своем бизнесе. В среднем крупные компании-заказчики на осуществляют заказ на 200 тысяч рублей. Учитывая тот факт, что опрос показал 800 положительных ответов на заказ карт нового поколения, предполагаемая выручка от таких заказов составит 500 тысяч рублей в месяц. Что касается нового отдела Brand Master, данный проект не может не принести дополнительной прибыли компании, так как предлагаемый продукт по данной линии уже имеет высокий спрос у существующих клиентов по картам, а также сторонних потребителей. Компания Card Master уже зарекомендовала себя как надежный партнер для многих организаций, поэтому вероятность перехода потока клиентов по продуктам, предоставляемым линией Brand Master достаточно высока, так как, как уже говорилось ранее, клиенты хотят обслуживаться комплексно. Поэтому заказывая карты у компании Brand Master, им намного удобнее и рентабельнее заказывать дополнительную продукцию в этой же компании. Тем самым налаживая более прочное партнерство и приобретая систему скидок. Предполагаемая выручка от проекта Brand Master около 600 тысяч рублей в месяц.

Таблица 3.5 – Предполагаемая экономическая выгода по введенным мероприятиям

№	Показатели	Расчет показателей(руб.) за месяц	
		До нововведений	После нововведений
1	Выручка	572000	1672000

Исходя из данных таблицы 3.6, можно увидеть, что выручка и чистый доход по сравнению с выручкой и чистым доходом до проекта увеличились, а это значит, что разработанные нами мероприятия дали положительную динамику и хорошо влияют на деятельность организации.

Таблица 3.6 – Расчет экономической эффективности от проекта

№	Показатели	Расчет показателей(руб.) за месяц
		После нововведений
1	Затраты	990000
2	Выручка	1672000
3	Экономическая эффективность	682000

Социальная эффективность будет выражаться степенью удовлетворенности потребителей полнотой и широтой ассортимента предлагаемой продукции, качеством сервиса, качеством обслуживания, объемом дополнительно предоставляемых услуг, ценовой политикой, качеством товара.

Таблица 3.7 – Результаты оценки социальной эффективности мероприятий

№	Показатели	Мероприятие 1	Мероприятие 2
1	Производство карт нового поколения 2tag и 3tag	5	5
2	Создание проекта Brand Master	5	5

По данным таблицы 3.6 и 3.7 можно сделать вывод, что при реализации первого и второго мероприятий как следствие улучшится имидж компании, возрастет выручка и прибыль компании, возрастет поток клиентов, что так же говорит о том, что разработанные мероприятия дали положительную динамику и хорошо влияют на деятельность организации.

Оценка эффективности системы управления.

Влияние предлагаемых мероприятий на общую эффективность деятельности и менеджмента, представленная в таблице 3.8, определяется экспертным путем при помощи оценки 27 критериев оценки эффективности. При оценке используется шкала оценок от 0 до 1, где 1 – наивысшая оценка.

Таблица 3.8 – Расчет показателей эффективности системы управления при реализации предлагаемых мероприятий

Система направления оценки	Основные критерии оценки эффективности	Оценка	
		До проекта	После проекта
1	2	3	4
1 Достижение цели	1.1 Степень достижения цели	0,6	0,9
	1.2 Расширение доли рынка	0,5	0,8
	1.3 Сохранение организации как целостности	0,7	0,7
	1.4 Выход из кризиса и получение прибыли	0,9	0,95
2 Качество функционирования	2.1 Соотношение централизации и децентрализации	0,2	0,5
	2.2 Рост гибкости организационной структуры	0,4	0,6
	2.3 Соподчиненность дерева целей и уровня иерархии	0,8	0,85

Окончание таблицы 3.8

1	2	3	4
	2.4 Эффективность текущей обрабатываемой информации, включая ее комплексы	0,7	0,7
	2.5 Скорость и точность выделения информации по существующим запросам	0,75	0,8
	2.6 Надежность и безопасность информации	0,7	0,8
	2.7 Наличие необходимой информации	0,65	0,86
	2.8 Своевременность информации	0,5	0,6
	2.9 Экономичность от масштаба сбора, обработки и передачи информации	0,8	0,85
3 Экономичность	3.1 Удельный вес издержек управления в общих издержках	0,7	0,8
	3.2 Затраты на управленческое консультирование	0,2	0,3
	3.3 Гибкость и последовательность принятия решений	0,2	0,63
	3.4 Эффективность управленческих решений	0,6	0,7
	3.5 Точность управленческих решений	0,7	0,8
	3.6 Надежность решений	0,5	0,5
	3.7 Быстрота подготовки управленческих решений	0,7	0,7
4 Изменение в качестве рабочей силы	4.1 Гибкость системы продвижения по службе	0,6	0,6
	4.2 Полномочия работников и их ответственность	0,65	0,75
	4.3 Степень удовлетворения выполняемых работ	0,75	0,8
5. Внешние и внутренние социально-экономические условия	5.1 Способность СТЭП-факторного анализа	0,75	0,8
	5.2 Наличие обоснованных целей	0,9	0,95
	5.3 Степень интеграционной поддержки	0,6	0,6
<b>ИТОГО:</b>		<b>14,1</b>	<b>18,84</b>

Исходя из данных таблицы 3.8, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия по совершенствованию ассортимента П Матвеев будут иметь положительное влияние на деятельность организации, а это значит, что данные мероприятия можно притворить в жизнь.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении можно сделать вывод о том, что одним из наиболее важных условий успешного сотрудничества с клиентами является создание наиболее оптимального ассортимента товаров, который удовлетворит различные запросы конечного потребителя. Поэтому одним из главных направлений деятельности предприятия является формирование ассортимента товаров. Формирование ассортимента - это деятельность, направленная на подбор групп, видов и разновидностей товаров соответственно спросу потребителей, с целью наиболее полного его удовлетворения. Ассортимент представляет собой набор товаров, способный удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности населения и обеспечить высокую прибыль организации. Формирование ассортимента товаров осуществляется непрерывно, начиная от производства и заканчивая потреблением, оно связано с определенным предприятием и обуславливается ассортиментной политикой этого предприятия. Ассортиментная политика предполагает определение руководством компании целей, задач и основных направлений формирования ассортимента товара.

В ходе написания дипломной работы, мною были изучены теоретические аспекты формирования ассортимента и управления качеством, проанализированы и исследованы финансово-хозяйственная деятельность ИП «Матвеев», а также ассортимент и качество производимой продукции.

Целью данной работы являлась разработка мероприятий по совершенствованию ассортимента и качества на примере ИП Матвеев и обоснование их экономической эффективности. Данная цель была достигнута за счет решения ряда задач:

- изучить основные понятия и формирования ассортимента продукции, его показатели и факторы, влияющие на них;
- изучить систему управления качеством;

- проанализировать финансово- хозяйственную деятельность предприятия ИП Матвеев;
- провести анализ ассортимента и качества на производственном предприятии ИП Матвеев;
- разработать рекомендации по совершенствованию ассортимента и качества продукции на производственном предприятии «ИП Матвеев».

По итогам исследования с целью улучшения финансового состояния организации и совершенствования ассортимента и качества были предложены следующие мероприятия:

- приобретение нового оборудования для производства карт нового поколения 2tag и 3tag;
- разработка отдела компании Brand Master, который узко-специализированно занимается брендированием продукции.
- предоставление пробного тиража для полного соответствия требованиям потребителя по качеству.

По данным проведенного анализа был сделан вывод о том, что для ИП Матвеев разработка данных мероприятий и создание нового отдела Brand Master является актуальным. Благодаря проведенным нами нововведениям компании удалось увеличить прибыль, повысить поток клиентов, заработать репутацию надежного партнера, превзойти конкурентов по комплексности и разнообразию предоставляемой продукции, получить значительную долю рынка.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамов, А.Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия: учебное пособие/ А.Е. Абрамов. – М.: Экономика и финансы АКДИ, 2013 – 96 с.
2. Акулич, И.Л. Маркетинг: Учебник / И.Л. Акулич. – Мн.: Высшая школа, 2013. – 447 с.
3. Акулич, И.Д. Система менеджмента качества производства бытовой техники и торгового оборудования: руководство по качеству РК 22.001, 2015. – 39 с.
4. Акулич, И.Л. Маркетинг: Учебник / И.Л. Акулич. – Мн.: Высшая школа, 2014. – 447 с.
5. Амиров, Ю.Д., Печенкин А.Н. Оценка качества продукции и рыночная экономика / Ю.Д. Амиров //Стандарты и качество, 2014. – 67 с.
6. Андрианов, В.Д. Конкурентоспособность России в мировой экономике / В.Д. Андрианов // Экономист, 2016. – 67 с.
7. Артеменко, В.Г. Финансовый анализ: Учебное пособие/ В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир. – М.: Издательство «ДИС», НГАЭиУ, 2015. – 128 с.
8. Афитов, Э.А. Организация и планирование производства. Управление предприятием: метод. пособие для выполнения курсовой работы / Афитов Э.А.; ред. Н. И. Новицкого. – Минск: БГУИР, 2013. – 96 с.
9. Ахинов, Г. А. Экономика общественного сектора: учебник / Г. А. Ахинов, И. Н. Мысляева. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 331 с.
10. Балабанов, И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта: учебник/ И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 329 с.
11. Бобров, Н. Анализ новых тенденций в развитии розничной торговли // Маркетинг, 2014.– 356 с.



12. Виноградова, С. Н. Коммерческая деятельность: учебник / С. Н. Виноградова, О.В. Пигунова, 2016. –351 с.
13. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности: учебник для ВУЗов/ В.М. Власова. – М.: «Финансы и статистика», 2011. – 278 с.
14. Гличев, А.В. Основы управления качеством продукции: учебное пособие/ А.В. Гличев. – М.: АМИ, 2013. – 231 с.
15. Гличев, А.В. Основы управления качеством продукции: учебное пособие/ А.В. Гличев. – М.: АМИ, 2014. – 231 с.
16. Гордеев, Д.К. Управление ассортиментом в современных экономических условиях / РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция, 2015. – 56-57с.
17. Горин, В.В. Методы совершенствования качества продукции и услуг в хлебопекарной промышленности / В.В. Горин // Стандарты и качество, 2016. – 350 с.
18. Горлов В.В. Книга директора магазина: практические рекомендации / В. В. Горлов. - СПб.: Питер, 2017. – 368 с.
19. Губская, М.В. Качество как фактор конкурентоспособности продукции / М.В. Губская // Стандарты качество, 2016. – 235 с.
20. Дубровский, В.Ж., Чайкин Б. И. Экономика и управление предприятием (фирмой): Учебник - Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2013. – 78 с.
21. Ерохина, Л.И., Башмачникова Е.В., Романеева Е.В.Маркетинг в оптовой и розничной торговле. М.:КНОРУС, 2015. – 555 с.
22. Есютина, А.А. Розничные торговые сети: стратегии, экономика, управление: учеб. Пособие. – М.: КноРус, 2016. – 424 с.
23. Ефремов, А.А Проблемы организации торговли // Экономист, 2015. – 76 с.
24. Жукова, Т. Н. Коммерческая деятельность: учеб. пособие / Т. Н. Жукова. - СПб.: Вектор, 2016. – 256 с.

25. Загиров, Р.Р. Методика анализа показателей процесса материально – технического снабжения, 2015. – 98 с.
26. Залецкий К.К. Организация торговых процессов и обслуживания покупателей: Учеб. пособие. - Екатеринбург: Изд-во Урал. Гос. Экон. Ун-та, 2014. – 98 с.
27. Зотов, В.В. Ассортиментная политика фирмы: учебно-практическое пособие/ В.В. Зотов – М: Эксмо, 2016. – 240 с.
28. Калашников, Е.А. Система менеджмента качества. Учет и анализ несоответствий и дефектов деталей, сборочных единиц и изделий в производстве и эксплуатации. Статистические методы управления качеством: стандарт организации СТО 22.042, 2013. – 98 с.
29. Калужский, М.К. Товарная политика в маркетинге / Центр дистанционного образования «Элитариум» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru>.
30. Карпова, Н.П. Оценка влияния качественных параметров потоков и процесса снабжения на показатели рентабельности / Н.П. Карпова // Аудит и финансовый анализ, 2015. – 157 с.
31. Ковалев, В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.; Финансы и статистика, 2013.– 607 с.
32. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности/ В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика., 2013. – 676 с.
33. Ковалева, М.М. Финансы в управлении предприятием: учебник / М.М. Ковалева. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 435 с.
34. Кормнов, Ю.А. Ориентация экономики на конкурентоспособность/ Ю.А. Кормнов // Экономист, 2015. – 115 с.
35. Крамзин, Е.В. Экономика и организация производства: руководство по преддипломной практике и дипломному проектированию для студ. всех форм обуч. / Э.А. Афилов; под ред. В.П. Пашуто. – Минск: БГУ, 2014. – 150 с.

36. Лаптев, В.Г. Маркетинговые задачи торговых предприятий, 2013. – 120 с.
37. Латкин, А.П. Конкурентоспособность регионального производства: сборник трудов аспирантов и молодых ученых/ А.П. Латкин. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2015. – 127 с.
38. Литвинов, Д.В., Анализ финансового состояния предприятия: Справочное пособие, 2014.– 300 с.
39. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие – М, 2014. – 123 с.
40. Любушин, М.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учебное пособие для вузов. – М.; ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 305 с.
41. Магомедов, Ш.Ш. Управление качеством продукции: Учебник/Ш.Ш. Магомедов, Г.Е. Беспалова.-М.: Дашков, 2013. – 336 с.
42. Маркетинг: общий курс: Учеб. пособие / Под ред. Н.Я. Колюжной, А.Я. Якобсона. – М.: Изд-во Омега-Л.– 2014. – 476 с.
43. Маслов, В.И. Эластичность качества продукции по цене и затратам / В. И. Маслов, В. Ф. Минаков // Стандарты и качество, 2015. – 301 с.
44. Николаева, Т.И., Елагин Ю.А. Организация торговых процессов и обслуживания покупателей: Учеб.пособие.- Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. – 54 с.
45. Новицкий, Н.И. Управление качеством продукции: учеб. пособие; под ред. Н. И. Новицкого. – М.: ООО «Новое знание», 2013. – 321 с
46. Павлова, Л.Н. Финансовый менеджмент в предприятиях и коммерческих организациях: управление денежным оборотом/ Л.Н. Павлова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 198 с.
47. Панкрухин, А.П. Маркетинг: Учебник / А.П. Панкрухин. - М.: Омега-Л, 2015. – 656 с.
48. Петрова, Ю.А. Экономика предприятия / Ю.А. Петрова //Учебник., 2013. – 93 с.

49. Петросов, П.П. Основы внешнеэкономической деятельности: учебное пособие/ П.П. Петросов. – Владивосток: Дальрыбвтуз, 2013. – 160 с.
50. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник -М.: Инфра-М, 2015. – 98 с.
51. Поляк, Г.Б. Финансовый менеджмент: учебник для ВУЗов/ Г.Б. Поляк. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2016. – 452 с.
52. Радаев, В. Классификация современных форм розничной торговли // Экономическая политика, 2014. – 67 с.
53. Русак, Е.С. Экономика предприятия: учебно-методическое пособие / Е.С. Русак, Е.И. Сапелкина. – Минск: Академия управления при Президенте РБ, 2014 – 322 с.
54. Саблина, И. В. Концептуальные основы формирования механизма улучшения качества продукции / И. В.Саблина // Экономика, 2014. – 400 с.
55. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.; ИНФРА-М, 2015. – 89 с.
56. Салимова, Т.А. Управление качеством: Учебник/Т.А. Салимова.- М.: Омега-Л, 2014. – 376 с.
57. Симонова, А.П. «Ассортиментная политика фирмы» - Минск: Высшая школа, 2016. – 423 с.
58. Складенко, В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия / В.К.Складенко, В.М. Прудников // Учебник, 2013. – 156 с.
59. Снегирев, В.В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям – СПб.: Питер, 2015. – 78 с.
60. Снегирева, В.А. Розничный магазин: упр. ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. - СПб.: Питер, 2015. – 416 с.
61. Соломина, А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 436 с.
62. Тебекин, А.В. Управление качеством: Учебник для бакалавров, 2015.– 371 с.

63. Туровец, О. Г. Организация производства на предприятии: Учебник - Ростов-на-Дону:МарТ, 2016. – с.
64. Уткин, Э.А. Финансовое управление: учебник для ВУЗов/ Э.А. Уткин. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 370 с.
65. Уткин, Э.А. Управление компанией: учебник./Э.А. Уткин.- М.:Демас, 2015.– 59 с.
66. Феофанов, О. А. Реклама: новые технологии в России: учеб. пособие / О. А. Феофанов. - СПб.: Питер,: ил. - (Маркетинг для профессионалов), 2013. – 384 с.
67. Фрейдина, Е.В. Управление качеством: Учебное пособие/ Е.В. Фрейдина. – М.: Омега-Л, 2015. – 189 с.
68. Шевченко, Д.К. Организация и управление качеством: Монография/ Д.К. Шевченко, В.В. Груздев. – Владивосток.: Изд-во Дальневосточного университета, 2014. – 115 с.
69. Шемякина, Т.Ю. Производственный менеджмент: управление качеством.- И.: Альфа-М,НИЦ ИНФРА-М, 2014.– 272 с.
70. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа: учебник. / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА, 2013. - 208 с.