

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт  
«Экономика и менеджмент»  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
И. В. Панасенко  
подпись      инициалы, фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент  
код – наименование направления

Повышение конкурентоспособности (на примере компании «Мебель-  
Стиль»)  
тема

Руководитель	_____	доцент, к. э. н.	<u>А. Н. Дулесов</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____		<u>О. П. Ляшков</u>
	подпись, дата		инициалы, фамилия

Абакан 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме:  
Повышение конкурентоспособности (на примере компании  
«Мебель-Стиль»)

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

А. Н. Дулесов  
инициалы, фамилия

Аналитическая часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Т. И. Островских  
инициалы, фамилия

Проектная часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

\_\_\_\_\_  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Н. Л. Сигачева  
инициалы, фамилия

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Тема выпускной квалификационной работы Повышение конкурентоспособности (на примере компании «Мебель-Стиль»)

ВКР выполнена на 68 страницах, с использованием 1 иллюстраций, 25 таблиц, 3 приложений, 30 использованных источников, 12 количество листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкуренция, мероприятия, компания, эффективность, рентабельность.

Автор работы (гр. 73-3)

\_\_\_\_\_ О. П. Ляшков  
подпись      инициалы, фамилия

Руководитель работы

\_\_\_\_\_ А. Н. Дулесов  
подпись      инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы - 2017

Цель – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности компании.

Задачи – исследовать сущность и содержание конкурентоспособности, рассмотреть основные методы конкурентоспособности, провести анализ финансово-хозяйственной деятельности компании, провести мероприятия по маркетинговой политике, рассчитать показатели затрат и произвести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Результатом от проведения мероприятий касающихся маркетинговой политики, будет являться привлечение новых покупателей, что повысит объёмы продаж и тем самым приведёт к увеличению доходов компании.

В итоге из ряда маркетинговых мероприятий были выбраны и предложены самые эффективные, а так же наименее затратные мероприятия касающиеся проведения рекламной деятельности компании, что несомненно приведёт к увеличению узнаваемости среди потенциальных покупателей и тем самым повысит уровень конкурентоспособности компании.



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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт  
«Экономика и менеджмент»  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
И. В. Панасенко  
подпись    инициалы,

фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

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



## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы конкурентоспособности .....	8
1.1 Сущность и содержание конкурентоспособности .....	8
1.2 Методы конкурентоспособности .....	13
1.3 Формирование конкурентоспособности производственных предприятий.....	20
2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ИП «Мебель-Стиль» .....	31
2.1 Характеристика предприятия .....	31
2.2 Анализ финансового состояния .....	34
2.3 Управленческий анализ .....	46
2.4 Заключительная оценка деятельности предприятия.....	50
2.5 Вопросы экологии .....	53
3 Проектная часть. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ИП «Мебель-Стиль» .....	55
3.1 Мероприятия по маркетинговой политике .....	55
3.2 Показатели затрат на проведение маркетинговой политики .....	57
3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий .....	61
Заключение .....	63
Список сокращений .....	65
Список использованных источников .....	66
Приложения А-В .....	69

## ВВЕДЕНИЕ

В нынешних финансовых условиях работа любого хозяйственного субъекта является объектом заинтересованности большого количества участников рыночных отношений, заинтересованных в результатах его функционирования.

Из-за этого, главными направлениями в производственной и экономической сфере любой организации является повышение конкурентоспособности, с помощью которой можно произвести укрепление своих позиций на рынке, а так же извлечь максимальную прибыль.

Конкурентоспособность компании согласно структуре и содержанию имеет две составляющие: конкурентоспособность продукта и производственных возможностей компании. Сама конкурентоспособность проявляется в довольно обычной форме – соотношении цены и качества продукта.

Конкурентная борьба является важнейшим фактором экономического развития, она требует обращать внимание не только на внутреннее состояние дел в фирме, но и разрабатывать определённые мероприятия которые позволят фирме благополучно осуществлять свою деятельность[5, с. 116].

Значимость данной работы заключается в своевременном и эффективном применении мероприятий касающихся повышения конкурентоспособности, а так же в грамотном управлении ими в собственной компании.

Объектом исследования данной работы является компания ИП «Мебель-Стиль», специализирующаяся на продаже и изготовлении мебельных изделий.

Предметом являются методы оценки и повышения конкурентоспособности компании.

Целью данной работы является разработка мероприятий касающихся повышения уровня конкурентоспособности компании.



Для выполнения поставленной цели следует решить следующие задачи:

- исследовать сущность и содержание конкурентоспособности;
- рассмотреть основные методы конкурентоспособности;
- исследовать формирование конкурентоспособности производственных предприятий;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности компании;
- провести мероприятия по маркетинговой политике;
- рассчитать показатели затрат на проведение маркетинговой политики;
- произвести оценку эффективность предложенного мероприятия.

Источниками информации являются данные внутренней отчётности фирмы.

При выполнении данной работы была использована учебная литература и статьи периодических изданий. В данной работе были использованы такие методы исследования, как метод статистической обработки, аналитический метод, системный анализ и экономико-математический метод.

# ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

## 1.1 Сущность и содержание конкурентоспособности

Конкурентоспособность – это способность компании конкурировать на рынке товаров и услуг. В её основе лежит сочетание цены и качества продукта. Сам по себе термин конкурентоспособность, к какому бы субъекту он не применялся, означает умение данного субъекта вынести конкурентную борьбу.

Трудность категории конкурентоспособности аргументирована рядом её специальных качеств. Во-первых, конкурентоспособность носит сравнительный, а значит, относительный, а никак не абсолютный вид, таким образом она может быть оценена только лишь посредством сопоставления с иными субъектами. Её относительность выражается в точной привязанности к определенному рынку, периода и среде соревнования для данного рынка. Во-вторых, конкурентоспособности присуща многоаспектность, проявляющаяся в воздействии на обширный комплекс данных субъекта конкурентной борьбы. В-третьих, конкурентоспособность считается многоуровневым определением, отражающим иерархию субъектов конкурентной борьбы. Как правило, выделяются нано-, микро-, мезо- и макроуровни конкурентоспособных связей и надлежащие им определения конкурентоспособности человека, продукта (услуги), компании, отрасли, района, государства[11, с. 117].

Конкурентоспособность продукта представляет собой реальный итог конкурентоспособной борьбы, выраженный в её финальной стадии, и заканчивается конечным предпочтением потребителя и покупкой продукта. Целью конкурентной борьбы на товарном уровне считаются средства покупателя. Сама конкурентоспособность проявляется в довольно обычной форме – соотношении цены и качества продукта. К данным признакам возможно добавить еще целую гамму добавочных характеристик, объединенных с предпродажной подготовкой либо послепродажным сервисом

продукта, с информативным предоставлением, комфортными формами оплаты и доставки и, может быть, с какими-то ещё критериями, которые смогут оказать влияние на выбор потребителя.

Применительно к товару конкурентоспособность представляет собой развитие категории качества. Но было бы неправильно сравнивать данные категории и использовать их будто синонимы. Во-первых, конкурентоспособность любого продукта обуславливается совокупностью только лишь тех его качеств, какие предполагают интерес для потребителя, а другие, выходящие за указанные рамки и отображающие эффект для изготовителя, никак не предусматриваются. Покупателя никак не интересуют требование проектирования, изготовления и транспортировки продукта вплоть до поступления его на рынок, а непосредственную значимость представляют только потребительские свойства, каким бы путем они ни были достигнуты. Во-вторых, важным компонентом установления степени качества продукта считается сравнение с базой, выбор которой бывает довольно проблематичным. В случае если же говорить о конкурентоспособности, то для её оценки следует соотнести характеристики рассматриваемого продукта и продукта соперника с уровнем, установленным запросами и предпочтениями потребителя, а затем соотнести приобретенные характеристики. В-третьих, с позиции качества возможно сравнивать только схожие объекты с точки зрения не только назначения и области использования, но и главных конструктивных и научно-технических особенностей. С позиций же конкурентоспособности, где за основу принимается удовлетворение определенной потребности, допустимо сравнение и неоднородных образцов, отличающихся по элементной основе, принципу функционирования, технологические процессы производства, но представляющих разнообразные методы удовлетворения одной и той же потребности. В-четвертых, исследование качества, произведенных в соответствии с действующими нормативными документами, ещё никак не дает оценки уровня конкурентоспособности продукта[24, с. 474].

Допустимо сказать, что для покупателя качество считается неотъемлемой характеристикой, однако недостаточной в целях принятия решения о приобретении данного продукта. Иными словами, конкурентоспособность обуславливается не просто отличными характеристиками продукта, но и его привлекательностью для покупателя, обращенного на приобретение. В этом состоит независимость покупателя: главное слово остается за ним, в том числе и в тех случаях, если он объективно не прав. Подчеркнем также то, что характеризующие совокупностью параметров продукта его качество и конкурентоспособность выражаются в различных сферах. Качество продукта закладывается в сфере проектирования и производства и выявляется в ходе её применения, т. е. в сфере потребления. Конкурентоспособность продукта может быть определена только в следствии её реализации, т. е. в сфере обращения[20, с. 280].

Таким образом, у категорий «качество» и «конкурентоспособность» имеют место различные области проявления. В конечном итоге, конкурентоспособность – это существенная рыночная категория, отражающая одно из основных качеств рынка – его конкурентность. При постоянных качественных свойствах продукта его конкурентоспособность имеет возможность меняться в довольно широких пределах, реагируя на разнообразные условия, характеризующие конкурентную сферу компании.

Наиболее непросто согласно сравнению с товарным выступает уровень конкурентоспособности компаний как изготовителей продуктов. Это та область, где непосредственно происходит процедура развития конкурентоспособных преимуществ товаров, их совокупной конкурентоспособности. Изготовители соперничают между собою далеко не только в товарных рынках, но и рынках труда, инвестиций и сырья[17, с. 526].

Целями конкурентной борьбы тут считаются не только средства покупателя, но и наиболее обширные потребности – устойчивое извлечение инвестиционных средств с целью удержания занятых рыночных ниш и изучения свежих рынков, обеспечение квалифицированной рабочей силой,

привилегированный доступ к недорогому или же высококачественному сырью и т. д. Относительность категории конкурентоспособности компании выражается не только в конкретной привязанности к определенному рынку и времени, но и конкурентному полю будто сфере соревнования. Между разными конкурентоспособными полями имеются конкретные взаимосвязи, создающие единый конкурентный фон, который отображает определенный исторический, общественно-политический социальный и финансовый контекст.

Усложнение конкурентных полей для компании объясняет ещё большие отличия в представлении сущности и содержания конкурентоспособности.

Обобщение взглядов на конкурентоспособность организаций и компаний дает возможность сделать заключение, что, во-первых, конкурентоспособными допускается считать те хозяйствующие субъекты, которые работают эффективно, то есть их конкурентоспособность предполагает собою категорию эффективности, но на более высоком уровне.

Во-вторых, они дают покупателю конкурентоспособные продукты, то есть конкурентоспособность компаний в конечном результате выражается в ходе реализации изготавливаемой продукции.

Категории конкурентоспособности компании и конкурентоспособности продукта взаимосвязаны. Конкурентоспособность компании считается базой для формирования конкурентоспособного продукта. Однако среди данными категориями имеются и принципиальные различия. Первое состоит в том, что конкурентоспособность компании применима к довольно продолжительному промежутку времени, в то время как конкурентоспособность продукта может формироваться в любой небольшой, с финансовой точки зрения, промежуток времени. Такое немаловажное различие связано с тем, что конкурентоспособность продукта оценивается и изучается в временном промежутке, надлежащем жизненному циклу продукта, а в основе изучения конкурентоспособности компании находится наиболее продолжительный отрезок времени, подходящий периоду функционирования компании. Конкурентоспособность компании завоевывается при продолжительной и

идеальной работе на рынке. С этого места можно сделать заключение, что наиболее продолжительное присутствие на рынке предоставляет конкурентные превосходства над предприятием, только лишь вступающем в него[28, с. 184].

Второе принципиальное различие состоит в том, что оценку работы компании дает не только покупатель, а и непосредственно предприниматель. Предприниматель принимать решение, рентабельно ли для него в масштабах и условиях настоящей экономики заниматься созданием конкретного продукта, его, в отличие от покупателя, интересуют расходы. Помимо этого, конкурентоспособность компании включает целую номенклатуру выпускаемой продукции и его производственно-технический потенциал, который выводит на новый уровень агрегации критерии её оценки.

Таким образом, конкурентоспособность продукта считается главным результатом реализации конкурентоспособности компании. Способности компании соперничать на конкретном рынке напрямую зависят от конкурентоспособности продукта и совокупности общественно-финансовых и организационных условий и методов работы компании, оказывающих влияние на итоги конкурентной борьбы. Уровень же высококачественных параметров продукта находится в зависимости от уровня и степени применения составляющих возможности компании на абсолютно всех стадиях жизненного цикла продукта[30, с. 286].

Важно отчетливо осознавать, что в нынешнем обществе компания – только одно из частей гораздо более длинной цепочки, которая начинается с сырья и начальных материалов и завершается конечным потребителем.

Многочисленные из возможностей, способствующих развитию ценности, находятся на стыках между предприятиями, которые составляют данную цепочку. Больше того, в обстоятельствах глобализации прослеживается разрыв в основной массе аналогичных цепочек и географическое отсоединение предпроизводственной и постпроизводственной работы от процесса самого производства[9, с. 100].

Таким образом, тесная совместная работа с поставщиками, покупателями и через их посредничество – с покупателями обладает большим преимуществом, которое состоит в возникновении способности обнаруживать области для совершенствования данной цепочки.

## **1.2 Методы конкурентоспособности**

Сегодняшняя экономика предъявляет новейшие требования к эффективности функционирования компаний, что считается результатом реализацией установленной компанией конкурентной стратегии и в существенной степени выражается через показатель конкурентоспособности изготавливаемого ими продукта, либо реализацию конкурентоспособных преимуществ компании. Это выражается в том, что при разборе уровня конкурентоспособности достаточно трудно обойтись без большой группы показателей, как правило применяемых при проведении общего анализа производственно-хозяйственной деятельности компании[29, с. 422].

На сегодняшний день у специалистов нет единой точки зрения о составе показателей, определяющих уровень конкурентоспособности компании.

Так, к примеру, согласно взгляду Басовского Л. Е. группой косвенных показателей, которые могут служить надежной оценкой уровня конкурентоспособности продукта, техники, технологии, компании либо отрасли в целом считается группа показателей, определяющих удельный вес издержек, объединенных с разработками и исследованиями, в стоимости продукта, либо его издержкостность. Чем выше данные характеристики, тем выше технико-организационный уровень продукта, техники и технологические процессы компании, и тем благоприятнее их перспективы. На наш взгляд, подобные характеристики никак не могут использоваться с целью оценки текущего уровня конкурентоспособности продукта или же компании, так как они не предусматривают множество условий, оказывающих большое влияние на современные требования покупателей.

Израйлева О. В. полагает, что выбор группы показателей с целью оценки потенциальных способностей и результативности работы компании следует осуществлять, отталкиваясь от критериев конкурентоспособности продукта компании. Согласно суждению автора, начинать необходимо непосредственно с разработки системы критериев конкурентоспособности, то есть показателей с целью её оценки, что в последующем обязательно отразится в результативности работы компании и её потенциальных возможностях.

Маркина Т. В. находит более полным для оценки уровня конкурентоспособности следующий набор показателей: показатели научно-технологического уровня изготовления, уровня организации производства и труда, уровня управления хозяйственной деятельностью. При этом ни один из отдельных показателей не в состоянии охарактеризовать подобное объемное понятие как уровень конкурентоспособности компании. Это факт говорит о необходимости выбора системы показателей, отображающих ключевые аспекты уровня конкурентоспособности компании. Исследование уровня конкурентоспособности, в отличие от анализа хозяйственной деятельности компании, содержит собственные характерные особенности и задачи.

Во-первых, оценка конкурентоспособности, т. е. вычисление количественного показателя конкурентоспособности компании считается начальным фактором для оценки эффективности его производственно-хозяйственной деятельности в обстоятельствах рыночной экономики.

Во-вторых, анализ конкурентоспособности должен проводиться регулярно, с учетом жизненного цикла изготавливаемого продукта. Такого рода подход дает возможность вовремя принимать решения о оптимизации перечня изготавливаемого продукта, необходимости поиска новейших рынков либо новейших рыночных ниш, расширении и создании новых производственных мощностей.

В-третьих, особенность методики оценки уровня конкурентоспособности компании вызывает потребность применения ряда показателей, в отсутствие анализа которых невозможно ограничиться при общей оценке



производственно-хозяйственной деятельности компании. Данные показатели, прежде всего, говорят о уровня стабильности положения компании, возможности производить продукцию, пользующуюся спросом у покупателей и обеспечивающую ей устойчивый доход.

В текущий период времени создано и используется на практике достаточно большое число способов определения конкурентоспособности компании. Проанализируем ключевые подходы, представляемые в специальной литературе с целью оценки конкурентоспособности, и проведем их сходственный анализ.

1. Метод сравнительных преимуществ. Главная концепция данного способа – расположение производства среди странами должно руководствоваться закону сравнительных издержек, т. е. любая страна специализируется на изготовлении продуктов с более вязкими издержками. Напрямую определить сравнительные достоинства нельзя, по этой причине выдвигается предположение: чем ниже расходы изготовления в отрасли, тем большими конкурентоспособными достоинствами владеет отрасль перед соперниками.

2. Метод баланса компаний и отрасли. Метод основывается на концепции баланса компании и отрасли А. Маршалла и концепции факторов производства. Под балансом подразумевается такое положение, когда у изготовителя не имеется стимулов для модификации объемов производства (изменения собственной доли на рынке). В этом случае любой из факторов изготовления в равной и в то же время наибольшей производительностью. Критерием конкурентоспособности в рамках этой модели служит наличие у изготовителя таких условий изготовления, которые имеют все шансы быть применены с наилучшей, нежели у соперников, производительностью.

3. Структурный подход. Согласно данному подходу, анализ конкурентоспособности может быть выполнен на основе знания уровня монополизации отрасли, т.е. концентрации изготовления и капитала, и барьеров для вновь вступающих компаний. К количеству главных преград для новых

конкурентов причисляют: экономичность крупномасштабного производства; уровень дифференциации продукта; безусловные преимущества в издержках у имеющихся компаний; объем денежных средств, нужный для организации эффективного изготовления.

4. Метод «профилей» и качества. Выявляются разнообразные критерии удовлетворения запросов покупателей сравнительно какого-либо продукта устанавливается их иерархия и сравнительная значимость в пределах этих характеристик, которым может дать оценку покупатель, затем проводится процесс сравнения технико-экономических сведений продукта с конкурирующими продуктами с целью уменьшения периода сбыта.

5. Функциональный подход. Главными считаются финансовые показатели работы компании: соотношение цена-качество; загрузка производственных мощностей; объемы выпуска продукции; норма прибыли и т.д.

6. Матричный метод. Теоретической основой способа служит концепция жизненного цикла продукта и технологические процессы, что отображается в занимаемой доле рынка и в динамике продаж. Наиболее популярной считается матрица БКГ, используемая с целью рассмотрения характеристик продуктов и исследования конкурентоспособности «стратегических единиц бизнеса» - сбытовой деятельности, единичных компаний, отраслей. Более конкурентоспособными являются те компании, которые захватывают существенную часть на быстрорастущем рынке.

7. Метод «бенчмаркинга» (от англ. bench mark – начало отсчета). Процесс оценки стратегий и действий данной фирмы сравнительно фирм, «лучших в собственном классе», работающих как в рассматриваемой сфере, так и за её границами. Задача состоит в том, чтобы обнаружить наилучшие практические способы, которые могут быть непосредственно либо уже после надлежащей адаптации приняты на вооружение с целью улучшения производительности этой фирмы. Бенчмаркинг как процесс сопоставления с контрольными показателями складывается из 4 этапов:

- обнаружение объектов, относительно которых ведется сопоставление;
- обнаружение нюансов бизнеса, подлежащих сопоставлению с контрольными показателями;
- получение значащих сведений, позволяющих осуществить сопоставление среди процессами и операциями;
- сопоставление со своими процессами.

8. Метод сравнительного рассмотрения на параметрической основе. Используется в случае недостатка информативного обеспечения. Способ подразумевает сопоставление компаний-конкурентов по установленным характеристикам хозяйственной деятельности, к каким причисляют:

- уровень цен;
- снабженность материально-техническими ресурсами;
- снабженность кадрами;
- политику в сфере сбыта и т. п.

9. Метод, основанный на теории эффективной конкурентной борьбы. В соответствии с данной теории, более конкурентоспособной считается компания, где лучшим способом организована деятельность абсолютно всех подразделений и служб. На результативность любой из служб оказывает воздействие множество условий – ресурсов данной фирмы. Анализ производительности любого из подразделений подразумевает оценку эффективности применения им данных ресурсов.

Таким образом, имеется большое количество методов оценки конкурентоспособности компаний. При этом ни один из рассмотренных методов невозможно считать совершенным, у любого существуют собственные положительные и отрицательные стороны.

Так, рассматривая методы сравнительных преимуществ, баланса компаний и отрасли, структурного подхода и «профилей» и качества, заметно, что они не содержат простых и однозначных критериев, позволяющих

предоставить оценку конкурентоспособности производителя, при этом вычисления становятся технически трудными и экономически неразумными.

Подобного недостатка дают возможность избежать методы, опирающиеся на косвенные обобщенные данные или систему показателей, как, к примеру, функциональный метод, в основании которого находится сопоставление компаний по векторам компетентности с помощью построения многоугольников конкурентоспособности. Графическое отображение полученных итогов существенно упрощает их восприятие и считается бесспорным превосходством этого метода.

Функциональный подход является более объективным, включающим все наиболее значимые оценки хозяйственной деятельности компании и дает возможность моментально и объективно получить оценку положения компании в отраслевом рынке[14, с. 192].

Достоинством матричного метода считается анализ конкуренции в динамике, выделение дополнительных стадий жизненного цикла. Воспользовавшись данным методом, можно оценить конкурентные позиции «стратегических единиц бизнеса», а кроме того сформировать стратегию действий на рынке[15, с. 568].

Метод сравнительного анализа на параметрической основе также содержит собственные плюсы и минусы. Его использование целесообразно в обстоятельствах недостатка начальной информации, когда получение даже публичной сводной финансовой отчетности и сведений статистики объединено с внушительными расходами времени и ресурсов. В этом случае сведения для анализа базируются на субъективных суждениях и неофициальных источниках данных, по этой причине к минусам данного способа можно причислить тот факт, что изучение носит в большей степени «качественный», неформализованный характер.

Метод бенчмаркинга конкурентоспособности – один из наиболее современных подходов к оценке конкурентоспособности. Достоинства данного способа состоят в том, что бенчмаркинг дает возможность устанавливать цели,

соответствующие направлениям развития более эффективных соперников. Помимо этого данный способ побуждает руководство к достижению наиболее значительных показателей эффективности функционирования фирмы, делает наиболее правдивой оценку вклада отдельных подразделений в достижение запланированных целей. Совместно с этим метод имеет значительный минус: требуемые сведения о конкурентах могут быть недостижимы по соображениям коммерческой тайны.

Метод, базирующийся на теории эффективной конкурентной борьбы. В соответствии с данной теорией более конкурентоспособными считаются те компании, где лучшим образом организована деятельность всех без исключения подразделений и служб. На эффективность работы любой из служб оказывает воздействие большое число факторов – ресурсов компании. Анализ эффективности работы любого из подразделений подразумевает оценку эффективности применения им этих ресурсов. В основе метода находится анализ четырех групповых показателей или критериев конкурентоспособности:

- эффективность производственной деятельности компании;
- экономическое состояние компании;
- эффективность организации сбыта и продвижения продукта;
- конкурентоспособность продукта.

К преимуществам этого метода можно причислить следующие утверждения: анализ конкурентоспособности компании включает все без исключения более значимые оценки хозяйственной деятельности промышленного предприятия, ликвидирует повторение отдельных показателей, дает возможность моментально и объективно получить картину положения компании в отраслевом рынке. Использование в процессе оценки сопоставления показателей за различные промежутки времени может дать возможность использовать данный метод как вариант своевременного контролирования отдельных сторон хозяйственной деятельности. В соответствии со всеми положительными и отрицательными сторонами данный способ считается более удобным, целесообразным, простым в применении и

предоставляющим непредвзятую оценку конкурентоспособности промышленного предприятия.

Как видно, ни один из методов не является универсальным, применение каждого из них обуславливается целью исследования, полнотой исходной информации и субъектом исследования.

### **1.3 Формирование конкурентоспособности производственных предприятий**

Для того чтобы дать более подробный ответ на вопрос о формировании конкурентоспособности производственных предприятий, нужно ознакомиться с понятием и классификацией конкурентных преимуществ.

Конкурентное преимущество – это система, обладающая какой-либо эксклюзивной ценностью, дающей ей преимущество над конкурентами в финансовой, промышленной и организационной сферах деятельности, возможность наиболее продуктивно распоряжаться существующими ресурсами.

Ж. Ж. Ламбен дает следующее определение конкурентного преимущества. Это те характеристики, свойства товара или марки, которые образуют для компании определенное преимущество над своими прямыми конкурентами. Данные характеристики (свойства) могут быть самыми разными и иметь отношение как к самому товару (базовой услуге), так и к добавочным предложениям, сопровождающим базовую, к формам изготовления, сбыта либо продаж, специфичным для компании или продукта. Показанное преимущество считается относительным, определяемым согласно сравнению с конкурентом, занимающим лучшую позицию на рынке или же в сегменте рынка. Этого наиболее опасного конкурента автор называет приоритетным.

Главная задача компании заключается в том, чтобы быть лучше, нежели определенные конкуренты, выступающие с предприятием на одном рынке. В

связи с этим всевозможные результаты работы компании должны сопоставляться с результатами конкурентов[23, с. 104].

Конкурентное преимущество компании не всегда очевидно. На практике различия среди компаний и её соперниками, которые выбираются с целью оценки преимуществ или недостатков, могут являться весьма субъективными в зависимости от того, чему руководитель придает значение – внутрифирменным факторам, покупателям или конкурентам. При создании конкурентного преимущества возможны варианты:

- концентрация на конкурентах, базирующаяся на сравнении компании с её близкими конкурентами (рыночная среда в данном случае характеризуется существенной силой конкурентной борьбы);
- направленность на покупателей и на удовлетворенность их нужд, когда менеджеры полагаются главным образом на взгляды покупателей о том, как компания представляется в сравнении с соперниками;
- направленность на рыночную перспективу, когда уделяется внимание как покупателям, так и соперникам.

Для того чтобы какой-либо фактор был не просто конкурентным, а главным превосходством, нужно, чтобы он имел ключевое значение при удовлетворении потребности, и в то же время базировался на уникальности бизнеса компании. Значимость имеет как базовое качество, так и неповторимость продукта[1, с. 118].

Факторы, характеризующие конкурентные преимущества фирмы как сложной, функциональной, открытой, иерархической общественно-финансовой системы, многочисленны и многообразны согласно источникам и характеру своего проявления. Классификация их затруднена, однако важна. Нередко выделяют последующие пять групп факторов конкурентных преимуществ: ресурсные, научно-технические, инновационные, глобальные, культурные. Приведенный состав факторов конкурентных преимуществ может быть

дополнен организационно-структурными условиями, на которые в свое время сосредоточивал внимание Й. Шумпетер. К ним принадлежит огромное количество факторов, способствующих получению синергетического эффекта за счет:

- реструктуризации работы компании посредством продажи малоприбыльных и малоперспективных бизнес-единиц;
- упрощения производственной системы;
- слияния и поглощения в стратегически перспективных отраслях;
- глобализации хозяйственных операций.

Так, не случайно подавляющая доля промышленных компаний, банков, финансовых фирм, организаций связи и коммуникаций, торговли и иных областей хозяйственной деятельности предпочитают консолидировать свои усилия как условия, способствующие увеличению их конкурентоспособности, достижению стратегических превосходств[3, с. 284].

В отличие от конкурентоспособности продукта, конкурентоспособность компании не может быть достигнута за небольшой период времени. Конкурентоспособность компании достигается при продолжительной и безупречной работе на рынке. Отсюда можно сделать вывод, то что компания, работающая более длительный промежуток времени на рынке, имеет внушительные конкурентные превосходства перед компанией, только лишь входящей в этот рынок, либо работающей небольшой период времени на нем. Иными словами – конкурентоспособность компании характеризуют её конкурентные преимущества.

В теории конкурентных преимуществ, разработанной в исследованиях знаменитого американского научного работника М. Портера, выделяются два варианта конкурентного преимущества компании: низкие издержки и дифференциация продуктов. Низкие издержки отображают умение компании создавать продукт с минимальными затратами, нежели конкуренты. Дифференциация представляет из себя способность обеспечить потребителя



уникальной и огромной ценностью в виде высокого качества продуктов, продуктов рыночной новизны, отличного качества послепродажного сервиса и т.д.

Конкурентное преимущество любого типа дает наиболее значительную результативность, нежели у соперников. Компании с низкими издержками при одинаковых с конкурентами ценах на сравнимые продукты имеют шанс получить значительную прибыль. В соответствии с этим у компаний с дифференцированной продукцией доход с единицы продукта станет больше, так как дифференциация дает возможность компании устанавливать большие цены, что при одинаковых с конкурентами издержках дает значительную прибыль [19, с. 256].

Конкурентным преимуществом компании может являться высокая компетентность, которая выражается в преимуществе над соперниками в финансовой, промышленной, научно-технической, организационной областях деятельности. Нередко выделяют две группы факторов, которые обеспечивают фирме конкурентные преимущества, – это преимущество в ресурсах (наилучшее качество, невысокие цены и др.) и лучшее мастерство, способность, возможности (все, то что связано с эффективностью и качеством исполнения всех видов работ: исследовательских, проектных, плановых и др.). Особое значение имеют конкурентные достоинства, достигнутые через усовершенствование второй группы факторов, так как они требуют сложной и системной организации работ и существенных умственных усилий, однако их сложно скопировать.

Конкурентные преимущества непременно должны находить настоящее воплощение в товаре, цене, качестве сервиса, низких издержках и иных показателях работы фирмы и оцениваться покупателем, т. е. они должны измеряться, оцениваться финансовыми признаками: наиболее высокой рентабельностью, большей рыночной долей, огромным объемом продаж и др. Неиспользованные в конкурентной борьбе превосходства не считаются

превосходствами как таковыми, так как не воплотились в новые итоги деятельности, не привели к новому состоянию фирмы[2, с. 361].

Состав преимуществ находится в зависимости от отрасли. Таким образом, для высокотехнологичных фирм конкурентные преимущества будут объединены главным образом с технологическим преимуществом, товарными и научно-техническими инновациями, для фирм, обслуживающих массовый спрос, – это прежде всего узнаваемость торговой марки, невысокие расходы, территориальное расположение.

Конкурентные преимущества должны быть:

- значимыми, т. е. заметно отличаться на фоне соперников;
- видимыми, т. е. заметными потребителями;
- значимыми для покупателя, т.е. приносить ему осязаемую выгоду;
- устойчивыми, т. е. удерживать собственную значимость в обстоятельствах изменений среды, невозпроизводимыми конкурентами;
- уникальными, т. е. предоставляемую выгоду невозможно получить у других изготовителей продукта;
- прибыльными для фирмы, т. е. объемы производства, структура расходов и рыночные цены на представляемый продукт позволяют благополучно работать в выбранной области деятельности и извлекать необходимую прибыль.

Характер факторов конкурентных преимуществ и их источники представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Конкурентные преимущества и их источники

Характер факторов конкурентных преимуществ	Источник фактора
Экономические	Внутриорганизационные: эффект масштаба, эффект опыта, экономический потенциал, возможность изыскания и эффективное

	<p>использование финансовых средств и другие деловые способности.</p> <p>Рыночные: хорошее экономическое состояние рынка (благоприятная динамика цен, высокая отраслевая норма прибыли и др.). растущий спрос (благоприятная динамика емкости рынка, отсутствие товаров-заменителей, демографические изменения и др.).</p> <p>Стимулирующая политика правительства (инвестиционная, кредитная, налоговая, а также представляемые льготы и привилегии)</p>
--	---

### Окончание таблицы 1.1

Структурные	<p>Интеграция бизнеса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ регрессивная (стремление получить во владение или поставить под жесткий контроль поставщиков);</li> <li>▪ прогрессивная (внедрение в систему распределения продукции);</li> <li>▪ горизонтальная (объединение или усиление взаимодействия предприятий, выпускающих однородную продукцию)</li> </ul>
Научно-технические и технологические	<p>Высокий уровень развития прикладной науки и техники в отрасли. Особенности технологии производства продукции. Технические параметры продукции. Технические характеристики используемого оборудования</p>
Информационные	<p>Наличие банка данных о:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ рынке;</li> <li>▪ продавцах;</li> <li>▪ покупателях;</li> <li>▪ конкурентах;</li> <li>▪ нормативно-правовых актах органов власти;</li> <li>▪ инфраструктуре рынка</li> </ul>
Географические	<p>Выгодное географическое расположение предприятия.</p> <p>Возможность экономического преодоления географических барьеров входа на рынок</p>
Нематериальные	<p>Репутационные активы: название компании, ее торговые марки, отношения с потребителями, поставщиками, государством и обществом</p>
Характер факторов конкурентных преимуществ	<p>Источник фактора</p>
Неправовые	<p>Недобросовестная конкуренция.</p> <p>Недобросовестное выполнение федеральными и региональными органами власти своих обязанностей, бюрократизм.</p>

	<p>Неоправданная волокита с рассмотрением судебных дел. Коррупция. Неформальные отношения органов власти и руководителей предприятий и др.</p>
Инфраструктурные	<p>Состояние и развитие средств коммуникации (связи, транспорта). Открытость и организованность рынков труда, капитала, технологий, инвестиционных товаров в регионах России. Развитие дистрибьюторской сети (розничной, оптовой торговли и др.).</p>

Наряду с указанными в таблице 1.1, факторами необходимо выделить также роль и значимость социально-культурных и идеологических факторов. Сошлемся, в частности, на японские компании, благополучно создающие конкуренцию не только в региональных, но и на мировых рынках. Достижения японских компаний породили в свое время многочисленные размышления о «чудесах» и «парадоксах» японского управления. В настоящее время навык японского управления хорошо исследован и доказывает значимость влияния на успешную деятельность фирм особенностей психологии рабочих, этики, поведенческих нюансов, патриотизма согласно отношению к собственному предприятию, порядка принятия решений и т.п. Невозможно не отметить и значимость первого руководителя и его команды в той части, что в организационном поведении называется «потребностью в достижении успеха». Руководитель с большой потребностью в успехе станет устанавливать перед собою и коллективом большие цели, настойчиво трудиться над их достижением и применять для этого весь свой опыт и возможности. Знания, возможности, умения руководителя и специалистов выступают сегодня как важный механизм конкурентной борьбы.

Конкурентные преимущества имеют иерархию и могут относиться:

- к товару;
- к функциональной сфере деятельности (исследованиям, производству, менеджменту и др.);

- к предприятию, отрасли, экономике страны, обществу в целом.

Конкурентные преимущества компании могут быть:

1. По времени действия:

- краткосрочные;
- долгосрочные.

2. По возможности имитации:

- имитируемые;
- уникальные.

Любое конкурентное превосходство имеет собственный ресурс, по этой причине рыночные позиции фирмы определяются количеством конкурентных превосходств, их важностью (доступностью конкурентам) и продолжительностью жизненного цикла конкурентного преимущества. Чем больше количество оригинальных, малодоступных для воссоздания конкурентных преимуществ и длительность их жизненного цикла, тем крепче стратегические позиции фирмы[4, с. 101].

Под воздействием изменчивости факторов внешней среды конкурентные достоинства фирмы могут снижаться или совсем пропадать. Ключевыми факторами потери конкурентных превосходств считаются:

- Ухудшение факторных условий (повышение издержек производства, понижение образовательного и квалификационного уровня сотрудников и др.).
- Снижение инвестиционной привлекательности фирмы и её инноваторского потенциала (вследствие откладывания организационных изменений из-за нежелания уменьшать нынешние доходы и инвестировать средства «в собственное будущее»).
- Снижение способности к адаптации (бюрократизация, применение морально устаревшего оборудования, долговременные сроки создания новейшей продукции и др.).

- Ослабление конкуренции на рынке (из-за увеличения монополизма, действий правительства согласно внедрению значительных пошлин на ввозимые продукты и др.).
- Низкие доходы основных групп населения страны, приводящие к уменьшению требовательности к качеству приобретаемых продуктов и их многообразию (перечню).

Современные теории конкурентных преимуществ огромное внимание уделяют не только конкуренции как таковой, но и совместной работе фирм («соконкуренции» – совместная работа плюс конкурентная борьба).

В бизнес-системе проводится не только конкурентная борьба, но существует близкая связь и взаимосвязь фирм. По этой причине наравне со стратегиями создания односторонних преимуществ должны разрабатываться стратегии формирования целой бизнес-системы, в которых выгоду получают все без исключения либо почти все вступающие в ее фирмы. К примеру, две авиакомпании считаются соперниками на рынке, однако в хозяйственных операциях с самолетостроительной компанией они обязаны содействовать, так как им дешевле выбрать одну и ту же модель самолета, нежели две разные модели, что обойдется им дешевле.

Самолетостроительная компания тоже в выигрыше в результате получения эффекта масштаба.

Ж. Ж. Ламбен сгруппировал конкурентные преимущества компании в зависимости от разных факторов в две категории, которые могут быть внутренними и внешними. Конкурентное преимущество называется внешним, в случае если оно основано на отличительных качествах продукта, которые формируют ценность для потребителя за счет или уменьшения издержек, или увеличения эффективности. Конкурентное преимущество считается внутренним, если оно базируется на превосходстве компании в отношении издержек производства, управления компанией или продуктом, которое создает ценность для изготовителя, позволяя достичь себестоимости наименьшей, нежели у конкурента. Эти два типа конкурентного преимущества зачастую

считаются несовместимыми, так как имеют различное происхождение и разную природу, и при этом требуют различающихся навыков и культуры.

Оказать влияние на внешние факторы предприятие не в состоянии, однако внутренние факторы практически полностью считаются контролируемыми руководством компании, а точнее сказать – управление компании содержит все требуемые условия для контролирования этих условий. Достижение внутренних конкурентных преимуществ компании осуществляется персоналом, при этом особая значимость отводится руководителю [18, с. 256].

Внутренние конкурентные преимущества организации включают шесть групп:

#### 1. Структурные:

- Производственная структура организации.
- Миссия организации.
- Организационная структура организации.
- Специализация и концентрация производства.
- Уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства.
- Учет и регулирование производственных процессов.
- Персонал.
- Информационная и нормативно-методическая база управления.
- Сила конкуренции на выходе и входе системы.

#### 2. Ресурсные:

- Поставщики.
- Доступ к качественному и дешевому сырью и другим ресурсам.
- Учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации.
- Функционально-стоимостный анализ выпускаемой продукции и элементов производства.

- Оптимизация эффективности использования ресурсов.

### 3. Технические:

- Патентованный товар.
- Патентованная технология.
- Оборудование.
- Качество изготовления товаров.

### 4. Управленческие:

- Менеджеры.
- Организация поставки сырья, материалов, комплектующих изделий по принципу «точно в срок».
- Функционирование системы менеджмента (конкурентоспособности) организации.
- Функционирование системы управления качеством в организации.
- Проведение внутренней и внешней сертификации продукции и систем.

### 5. Рыночные:

- Доступ к рынку ресурсов, необходимых организации.
- Доступ к рынку новых технологий.
- Лидирующее положение на рынке товаров.
- Эксклюзивность товара организации.
- Эксклюзивность каналов распределения.
- Эксклюзивность рекламы товаров организации.
- Эффективная система стимулирования сбыта и послепродажного обслуживания.
- Прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.

### 6. Эффективность функционирования организации:

- Показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, производства, капитала, продаж).



- Интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала).
- Финансовая устойчивость функционирования организации.
- Доля экспорта наукоемких товаров.

Таким образом, при формировании конкурентоспособности предприятия необходимо учесть множество условий и факторов для повышения производительности и рентабельности собственного продукта, а так же для достижений преимуществ над своими прямыми конкурентами.

## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП «МЕБЕЛЬ-СТИЛЬ»**

### **2.1 Характеристика предприятия**

Объектом исследования для написания работы является мебельный салон в лице ИП Кудрявцева О.Б. «Мебель-Стиль». Компания поставлена на учёт 21.08.2013. Компании присвоен Общероссийский Государственный Регистрационный Номер – 31324552330004. Основным видом деятельности является изготовление: кухонных гарнитур, мебели для детей, мебели по индивидуальным заказам, мебели для офиса, шкафы-купе, кухни, прихожие.

Место нахождения мебельного салона, его почтовый адрес: 662610, Красноярский край, г. Минусинск, ул. Свердлова, д. 56г

Компанию «Мебель-Стиль» возглавляет Генеральный директор Кудрявцев Олег Борисович. В организации существуют соответствующие службы и отделы, необходимые для нормальной производственной деятельности. Это бухгалтерия, дизайнерско-конструкторская студия и основное производство – мебельный цех.

Целью и стратегией компании «Мебель-стиль» являются:

- повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;
- повышение эффективности производства и труда, в частности достижение максимальной прибыли;
- обеспечение высокой социальной эффективности функционирования коллектива.
- Виды деятельности компании:
- розничная торговля, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами, ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования
- розничная торговля мебелью и товарами для дома
- розничная торговля мебелью

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.1.

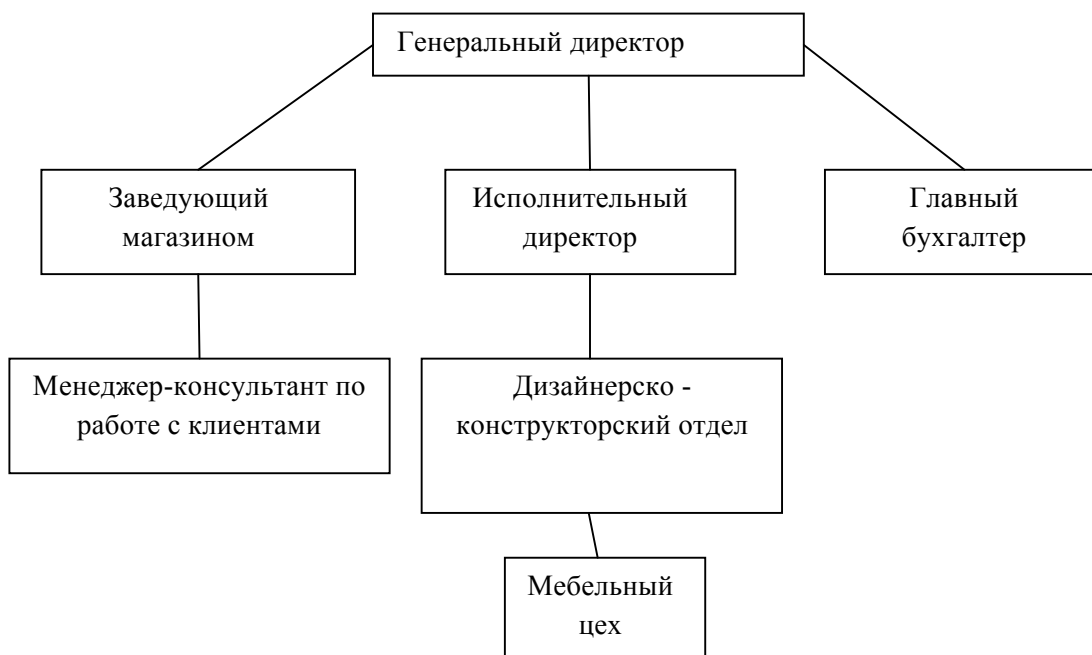


Рисунок 2.1 – Организационная структура ИП «Мебель-Стиль»

Организация является линейной. Выбор данной системы управления обусловлен, с одной стороны, четким разделением всех полномочий в фирме, а с другой стороны, приспособлением организации к нуждам особых

потребителей и к особенностям различных регионов, а именно городов Минусинска, Абакана и Черногорска.

Основные потребители: население города Минусинска, республики Хакасии и Красноярского края, организации образования, здравоохранения города Абакана, жители республики Хакасии и ближайших регионов.

Основные конкуренты: Салон мебели «Калина», сеть салонов «Мебель лидер» и мебельный магазин «Мир Мебели», преимущества и недостатки данных компаний представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Преимущества и недостатки конкурирующих компаний

Название салонов и мебельных магазинов	Преимущества	Недостатки
«Калина»	Большой ассортимент всех видов мебели, изготовление мебели любой сложности благодаря высоким производственным возможностям, приемлемая ценовая политика.	Отсутствие интернет - магазина.
«Мебель Лидер»	Высокое качество, действующая система скидок, возможность приобретения мебели в рассрочку без процентов.	Отсутствие интернет - магазина, низкие производственные возможности, проблемы с изготовлением и доставкой в срок.
«Мир мебели»	Огромный ассортимент всех видов мебели, высокое качество, возможность приобретения импортной мебели, действующая система скидок, акций и специальных предложений.	Отсутствие интернет - магазина, платная доставка мебели.

Проанализировав таблицу 2.1, можно сделать вывод, что основными недостатками конкурентов являются отсутствие интернет – магазинов, платные дополнительные услуги и задержки доставки мебели в срок. Технологические факторы так же имеют немалое влияние. Чем лучше в организации оборудование, тем выше будет качество продукции.

Цель предприятия, как и любого предприятия – это получение прибыли, цель коллектива – это качественное выполнение своей работы, чтобы клиент был удовлетворен конечным результатом, также одной из немаловажных целей предприятия является выживание на рынке и дальнейшие перспективы.

Культура данной организации является высокой, на предприятии царит чистота и порядок, работники и руководство высоко дисциплинированы, коллектив работает дружно и слаженно. Как и на любом другом предприятии случаются конфликты, но они быстро улаживаются.

## 2.2 Анализ финансового состояния

Основной капитал компании составляют финансовые ресурсы, авансирование в производственно-хозяйственную деятельность и направляет на формирование его имущества. Размер капитала представляет собой важнейшую характеристику, он отображает общую стоимость всех средств, имеющих в распоряжении компании.

Компания обладает активным и пассивным капиталом. В активе баланса отражаются средства компании, а в пассиве – источники их образования.

Проанализируем основной и оборотный капитал компании, который сформировался за счет активного и пассивного капитала, для этой цели проведем внешний финансовый анализ и воспользуемся бухгалтерским балансом.

Данный анализ финансово-хозяйственной деятельности компании был выполнен на основе бухгалтерской отчетности за 2015 – 2016 года.

Рассмотрим анализ структуры баланса за 2015 год представленный в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Общий анализ структуры баланса за 2015 год

Актив	Сумма, тыс. руб.	%	Пассив	Сумма, тыс. руб.	%
Внеоборотные активы	4 515,0	26,7	Собственный капитал	10 821,0	64,0
Оборотные активы	12 385,0	73,3	Заемный капитал	6 079,0	36,0

Баланс	16 900,0	100	Баланс	16 900,0	100
--------	----------	-----	--------	----------	-----

Анализ данных структуры баланса, представленных в таблице 2.2, говорит о том, что в 2015 г. стоимость имущества компании составила 16,9 млн. руб. Значительная часть имущества компании представлена оборотными активами, удельный вес которых составляет 73,3%, а удельный вес внеоборотных активов равен, соответственно, 26,7%. Весьма значительный удельный вес оборотных активов указывает на то, что предприятие может оказаться платежеспособным.

Активы компании сформированы за счет собственных источников. Главный показатель финансовой стабильности, согласно которому за счет своего капитала должно быть сформировано не меньше пятидесяти процентов имущества, выполняется, так как удельный вес личного капитала составляет 64%. В соответствии с этим, зависимость от заемных источников составляет 36% от имущества компании. Таким образом, согласно этим показателям можно допустить, что компания может быть финансово устойчивой.

Проведем анализ структуры баланса за 2016 год в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Общий анализ структуры баланса за 2016 год

Актив	Сумма, тыс. руб.	%	Пассив	Сумма, тыс. руб.	%
Внеоборотные активы	7 329,0	33,3	Собственный капитал	15 865,0	72,1
Оборотные активы	14 687,0	66,7	Заемный капитал	6 151,0	27,9
Баланс	22 016,0	100	Баланс	22 016,0	100

Анализ данных, представленных в таблице 2.3, свидетельствует, что в 2016 г. стоимость имущества предприятия составляла 22,0 млн. руб. При этом большая часть имущества предприятия представлена оборотными активами, удельный вес которых составлял 66,7%. Удельный вес внеоборотных активов равен, соответственно, 33,3%. Весьма высокий удельный вес оборотных активов косвенно указывает на то, что данное предприятие может оказаться платежеспособным.

Активы предприятия сформированы за счет собственных источников. Основной норматив финансовой устойчивости, согласно которому за счет собственного капитала должно быть сформировано не менее половины имущества, выполняется, поскольку удельный вес собственного капитала составляет 72,1%. Соответственно, зависимость от заемных источников составляет 27,9% от имущества предприятия. Следовательно, по данным признакам можно предположить, что предприятие может оказаться финансово устойчивым.

Баланс – это способ обобщенного отражения и группировки средств предприятия по их видам и источникам образования на определенную дату в денежном выражении[25, с. 254].

Актив – часть бухгалтерского баланса, отражающая состав и стоимость имущества организации на определённую дату. Совокупность имущества, принадлежащего юридическому лицу или предпринимателю[26, с. 14].

Анализ активов баланса предполагает анализ структуры баланса, анализ внеоборотных и оборотных активов, и валюты анализ баланса предприятия. Активы предприятия и их структура изучаются как с точки зрения их участия в производстве, так и с точки зрения оценки их ликвидности. При анализе структуры активов выявляется соотношение изменения долей внеоборотных и оборотных активов[15, с. 568].

Анализ необходимо начать с общей оценки динамики и структуры показателей активов предприятия таблица 2.4.

Таблица 2.4 – Показатели структуры и динамики активов

№	Показатели	2015 г.		2016 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Всего активов	16 900,0	100	22 016,0	100	5 116,0	30,3
	в том числе:						
1.1	внеоборотные	4 515,0	26,7	7 329,0	33,3	2 814,0	62,3
1.2	оборотные	12 385,0	73,3	14 687,0	66,7	2 302,0	18,6
	из них:						
	материальные	3 211,0	19,0	4 439,0	20,2	1 228,0	38,2
	финансовые	9 174,0	54,3	10 248,0	46,5	1 074,0	11,7

Из анализа структуры и динамики активов, представленных в таблице 2.4, видно, что оборотные активы преобладают над внеоборотными (в 2015 году 73,3 и 26,7, а в 2016 году 66,7 и 33,3 соответственно), что свидетельствует о высокой ликвидности активов. За 2016 год величина внеоборотных средств ИП «Мебель-Стиль» увеличилась на 62,3%.

Большая часть внеоборотных активов предприятия в течение рассматриваемого периода времени приходилась на соответствующие нефинансовые активы.

В структуре оборотных активов преобладали финансовые оборотные активы. Их доля за два года увеличилась на 11,7%.

Анализ оборотных активов.

Оборотные активы характеризуются более высоким уровнем ликвидности, чем другие виды материальных ресурсов, поэтому они во многом определяют степень ликвидности и финансовой устойчивости самой организации [7, с. 132].

Анализ оборотных активов позволяет уточнить выводы о финансовой устойчивости организации на основе анализа состава, структуры и стратегии финансирования оборотных активов.

Исследуя состояние оборотных активов, необходимо оценить их в динамике и структурно, как в абсолютных, так и в относительных показателях.

Показатели структуры и динамики оборотных активов представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Показатели структуры и динамики оборотных активов

№	Показатели	2015 г.		2016 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Оборотные активы, всего	12 385,0	100	14 687,0	100	2 302,0	18,6
	в том числе:						
1.1	Запасы	3 211,0	25,9	4 439,0	30,2	1 228,0	38,2
1.2	Дебиторская задолженность	5 670,0	45,8	7 621,0	51,9	1 951,0	34,4
1.3	Финансовые вложения	2 250,0	18,2	1 485,0	10,1	-765,0	-34,0
1.4	Денежные средства	1 254,0	10,1	1 142,0	7,8	-112,0	-8,9

Анализируя данные таблицы 2.5, необходимо отметить повышение за два года удельного веса дебиторской задолженности рассматриваемого

предприятия на 34,4%.

Таким образом, рост удельного веса средств рассматриваемого предприятия, вложенных в его расчеты, свидетельствует о «замораживании» его финансовых ресурсов и, тем самым, о снижении деловой активности. А это, привело к снижению и до того низкого удельного веса наиболее ликвидных средств в структуре оборотного капитала, денежных средств – с 10,1% до 7,8%.

Расчет общих показателей оборачиваемости оборотных активов. Оборачиваемость оборотных средств (активов) показывает, сколько раз за анализируемый период организация использовала средний имеющийся остаток оборотных средств. Согласно бухгалтерскому балансу, оборотные активы включают: запасы, денежные средства, краткосрочные финансовые вложения и краткосрочную дебиторскую задолженность, включая НДС по приобретенным ценностям. Показатель характеризует долю оборотных средств в общих активах организации и эффективность управления ими. В то же время, на него накладываются отраслевые особенности производственного цикла[22, с. 223].

Проанализируем расчет общих показателей оборачиваемости оборотных средств в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Показатели оборачиваемости оборотных средств значения в %

№	Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения
1	Выручка от продажи, тыс. руб.	20 059,0	23 013,0	14,7
2	Оборотные средства, тыс. руб.	12 385,0	14 687,0	18,6
3	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	1,62	1,57	-0,05
4	Длительность одного оборота, дней	226	233	7

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, представленных в таблице 2.6, понизился на 0,05 оборота. Это сказалось на повышении продолжительности периода, в течение которого совершают один оборот оборотные средства предприятия, в размере 7 дней.

Пассив – противоположная активу часть бухгалтерского баланса (правая сторона), совокупность всех обязательств (источников формирования средств) предприятия.



В пассиве баланса отражаются источники формирования имеющихся у предприятия средств. Все источники сгруппированы на определенную дату по их принадлежности и назначению. Финансовое состояние организации во многом зависит от того, какие средства оно имеет в своем распоряжении и куда они вложены[27, с. 62].

Проведем исследование пассива с общего анализа состава и динамики в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Показатели структуры и динамики пассивов

№	Показатели	2015 г.		2016 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1.	Всего источников:	16 900,0	100	22 016,0	100	5 116,0	30,3
	в том числе:						
1.1.	собственных	10 821,0	64,0	15 865,0	72,1	5 044,0	46,6
1.2.	заемных	6 080,0	36,0	6 151,0	27,9	71,0	1,2
	из них:						
	долгосрочных	3 000,0	17,8	3 000,0	13,6	0	0
	краткосрочных	3 080,0	18,2	3 151,0	14,3	71,0	2,3

Анализируя данные таблицы 2.7, необходимо отметить, повышение за два года удельного веса собственных средств рассматриваемого предприятия с 64,0% до 72,1%.

Удельный вес заемных средств в структуре источников формирования имущества предприятия вырос на 1,2%.

Привлеченный капитал состоит из долгосрочных и краткосрочных обязательств. Сумма долгосрочных средств составила 3 000,0 тыс. руб. как за 2015, так и за 2016 год. Сумма краткосрочных обязательств в 2016 году увеличилась на 71,0 тыс. руб.

Проведем группировку обязательств по категориям в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Группировка обязательств по категориям

№	Показатели	2015 г.		2016 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1.	Обязательства всего:	6 080,0	100	6 151,0	100	71,0	1,2
	в том числе:						
1.1.	Кредиты и займы	5 000,0	82,2	5 000,0	81,3	0	0
1.2.	Кредиторская	1 080,0	17,8	1 151,0	18,7	71,0	6,5

	задолженность						
--	---------------	--	--	--	--	--	--

Анализируя данные представленной таблицы 2.8, необходимо отметить, главным образом, что общая сумма обязательства предприятия увеличилась на 71 тыс. руб. Общая сумма банковских кредитов, задолженность по которым числится на балансе предприятия не изменилась.

Также произошло повышение за два года удельного веса кредиторской задолженности рассматриваемого предприятия с 17,8% до 18,7%. В таких обстоятельствах, у предприятия не возникнут проблемы с обеспечением платежеспособности.

Проведем группировку обязательств по срокам погашения и образования в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Группировка обязательств по срокам погашения и образования

№	Показатели	2015 г.		2016 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Заемные средства всего:	6 080,0	100	12 302,0	100	141,0	1,2
	В том числе:						
1.1.	долгосрочные обязательства	3 000,0	49,3	3 000,0	48,8	0	0
1.1.2.	заемные средства	3 000,0	49,3	3 000,0	48,3	0	0
1.2.	краткосрочные обязательства	3 080,0	50,7	3 151,0	51,2	141,0	2,3
1.2.1.	кредиторская задолженность	1 080,0	17,8	1 151,0	18,7	141,0	6,5
1.2.2.	заемные средства	2 000,0	32,9	2 000,0	32,5	0	0

Анализируя выше составленную группировку обязательств по срокам погашения и образования, представленную в таблице 2.9, необходимо определить относительную стабильность состава и структуры данного вида пассивов. Но все же, здесь важно отметить тот факт, что в течение всего рассматриваемого периода времени с 50,7 % приходилось на краткосрочные обязательства.

Финансовая устойчивость отражает такое состояние финансовых ресурсов, при котором организация, свободно маневрируя денежными средствами, способна путём их эффективного использования обеспечить

бесперебойный процесс производства и реализации продукции (работ, услуг).

Ликвидность – это необходимое и обязательное условие платежеспособности.

Для оценки ликвидности сгруппируем данные бухгалтерского баланса по степени срочности обязательств и обеспечению их активами предприятия в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Группировка статей баланса для анализа его ликвидности, тыс. руб.

Актив	2015 г.	2016 г.	Пассив	2015 г.	2016 г.
Наиболее ликвидные активы, $A_{нл}$	3 504,0	2 627,0	Наиболее срочные пассивы, $P_{нс}$	1 080,0	1 151,0
Быстро реализуемые активы, $A_{бр}$	5 670,0	7 621,0	Краткосрочные пассивы, $P_{кс}$	2 000,0	2 000,0
Медленно реализуемые активы, $A_{мр}$	3 211,0	4 439,0	Долгосрочные пассивы, $P_{дс}$	3 000,0	3 000,0
Трудно реализуемые активы, $A_{тр}$	4 515,0	7 329,0	Постоянные пассивы, $P_{п}$	10 821,0	15 865,0
ИТОГО:	16 900,0	22 016,0	ИТОГО:	16 900,0	22 016,0

По данным таблицы 2.10, можно оценить ликвидность предприятия, которая признается абсолютной, если соблюдаются пропорции.

$A_{нл} > P_{нс}$

$A_{бр} > P_{кс}$

$A_{мр} > P_{дс}$

$A_{тр} < P_{п}$

2015 г.  $A_{нл} > P_{нс}$  – условие выполняется

2016 г.  $A_{нл} > P_{нс}$  – условие выполняется

Для предприятия условия абсолютной ликвидности в 2015 году и в 2016 году выполняется. Количество наиболее ликвидных активов в течение 2015 и 2016 года превышает наиболее срочные обязательства.

2015 г.  $A_{бр} > P_{кс}$  – условие выполняется

2016 г.  $A_{бр} > P_{кс}$  – условие выполняется

В 2015 и 2016 году величина быстро реализуемых активов превысила краткосрочные обязательства предприятия.

2015 г. Амр>Пдс – условие выполняется

2016 г. Амр>Пдс – условие выполняется

Медленно реализуемые активы в 2015 году превышали долгосрочные обязательства предприятия. В 2016 году величина медленно реализуемых активов так же превысила долгосрочные обязательства предприятия.

2015 г. Атр<Пп – условие выполняется

2016 г. Атр<Пп – условие выполняется

Величина постоянных пассивов в 2015 и 2016 году превышала труднореализуемые активы предприятия.

Таким образом, баланс предприятия соответствует рекомендуемым пропорциям ликвидности и его следует признать ликвидным.

В таблице 2.11, представлен анализ относительных показателей ликвидности.

Таблица 2.11 – Коэффициенты ликвидности

Наименование коэффициента	2015 г.	2016 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,13	0,83
Коэффициент критической ликвидности	2,97	3,25
Коэффициент текущей ликвидности	4,02	4,66

Анализируя таблицу 2.11, можно отметить, что значения коэффициента абсолютной ликвидности показывают рост способностей предприятия в кратчайшие сроки покрыть краткосрочные долги за счет имеющихся у него денежных средств. При этом значения данного коэффициента в 2015 – 2016 гг. были выше своего нормативного значения.

Значения коэффициента критической ликвидности предприятия показали увеличение ее прогнозируемых платежных возможностей при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами в течение отчетного

периода времени. При этом значения данного коэффициента в течение всего периода превышали нормативное значение.

Таким образом, значения коэффициента текущей ликвидности показали повышение платежных возможностей компании при условии своевременных расчетов с дебиторами и реализации всех готовых товаров, работ и услуг. При этом значения данного коэффициента в течение 2015 – 2016 гг. были выше своего нормативного значения.

Итак, подведем итог о состоянии платежеспособности предприятия, предприятие является ликвидным и его возможность в погашении своих обязательств наиболее перспективны.

В таблице 2.12, проведем анализ дебиторской и кредиторской задолженностей.

Таблица 2.12 – Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженностей

Показатели	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность
Сумма предыдущего периода, тыс. руб.	5 670,0	1 080,0
Сумма отчетного периода, тыс. руб.	7 621,0	1 151,0
Темп роста, %	134,4	106,5

Сопоставляя данные, представленные в таблице 2.12, о величине дебиторской и кредиторской задолженности рассматриваемого предприятия, можно сделать вывод, что сумма дебиторской задолженности предприятия больше суммы кредиторской задолженности. При этом сумма дебиторской задолженности в 2016 г. увеличилась по сравнению с 2015 г. на 34,4 %, сумма кредиторской задолженности также стала выше на 6,5%. Исходя из того, что сумма дебиторской задолженности выше, чем сумма расчетов с кредиторами, можно сказать, что предприятие больше отвлекает средств из оборота, чем привлекает в оборот.

Экономическая эффективность – это соотношение между результатами хозяйственной деятельности и затратами труда, ресурсами. Экономическая

эффективность зависит от экономического эффекта, а также от затрат и ресурсов, которые вызвали данный эффект[6, с. 161].

Эффективность и развитие предприятия отражает показатели: выручка, прибыль, деловая активность и рентабельность.

Абсолютные показатели выручки и прибыли, их тенденция позволяют оценить в целом успешность деятельности предприятия. Рассмотрим анализ финансовых результатов в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Анализ финансовых результатов

№	Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	%
1	Выручка от продажи	20 059,0	23 013,0	2 954,0	14,7
2	Себестоимость продаж	15 883,0	14 216,0	-1 667,0	-10,5
3	Валовая прибыль (убыток)	4 176,0	8 797,0	4 621,0	110,7
4	Коммерческие расходы	3 803,0	4 662,0	859,0	22,6
5	Управленческие расходы	15,0	15,0	0	0
6	Прибыль (убыток) от продаж	358,0	4 120,0	3 762,0	1 050,8
12	Прибыль (убыток) до налогообложения	4 150,0	4 119,0	-31,0	-0,7
13	Текущий налог на прибыль	830,0	823,0	-7,0	-0,8
14	Чистая прибыль (убыток)	3 320,0	3 296,0	-24,0	-0,7

Из показателей таблицы 2.13, видно, что выручка организации за анализируемый период увеличилась в 2016 году на 2 954,0 тыс. руб. по сравнению с 2015 годом.

Но в 2016 году себестоимость уменьшилась по сравнению с 2015 годом на 1 667,0 тыс. руб.

Коммерческие и управленческие расходы в сумме выросли на 859,0 тыс. руб.

Также данные выше представленной таблицы показали понижение прибыли до налогообложения, и чистой прибыли в течение 2015 – 2016 гг. в размере, соответственно, 31,0 и 24,0 тыс. руб.

Деловая активность предприятия в финансовом аспекте проявляется, прежде всего, в скорости оборота его средств. Анализ деловой активности заключается в исследовании уровней и динамики разнообразных коэффициентов оборачиваемости.

Рассмотрим показатели деловой активности в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Показатели деловой активности

значения в %

Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения
Коэффициент деловой активности	1,18	1,05	-0,13
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,6	1,57	-0,03
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	1,85	1,45	-0,4
Коэффициент оборачиваемости заемных средств	3,3	3,74	0,44

Сопоставляя данные таблицы 2.14, можно отметить, что коэффициент деловой активности понизился на 0,13 оборота.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств также понизился на 0,03 оборота.

Также здесь важно отметить снижение коэффициента оборачиваемости собственного капитала предприятия на 0,4, а коэффициент оборачиваемости заемных средств наоборот повысился на 0,44.

Для оценки результативности и экономической целесообразности деятельности предприятия недостаточно только определить абсолютные показатели. Более объективную картину можно получить с помощью показателей рентабельности. Показатели рентабельности являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия[12, с. 48].

В таблице 2.15, рассчитаем показатели рентабельности.

Таблица 2.15 – Показатели рентабельности

значения в %

№	Наименование	2015 г.	2016 г.	Отклонения
1	Рентабельность продаж	1,78	17,9	16,12
2	Рентабельность текущей деятельности	1,81	21,8	19,9
3	Рентабельность активов	2,1	18,71	16,6
4	Рентабельность собственного капитала	30,68	20,77	-9,9

Исходя из данных таблицы 2.15, важно отметить, что на фоне повышения выручки в размере 2 954,0 тыс. руб. показатель ее рентабельности имел

тенденцию к повышению, это свидетельствует о высоком уровне осуществления корректировки распределения прибыли.

При понижении себестоимости в размере 1 667,0 тыс. руб. ее рентабельность (по прибыли от продаж) – повысилась на 19,9%.

При неизменности величины валюты баланса и повышении величины собственного капитала в размере 5 044,0 тыс. руб. показатели их рентабельности имели отрицательные значения роста, что показывает отсутствие согласованности политики управления объемом деятельности и управления активами.

### 2.3 Управленческий анализ

Управленческий анализ проводится для установления причин низкой эффективности деятельности организации. Управленческий анализ призван решать вопросы формирования затрат, эффективности использования трудовых ресурсов, состояния основных производственных фондов, а также производства и реализации услуг[8, с. 60].

Основной целью кадровой политики фирмы является обеспечение функционирования и развития системы управления кадрами в направлении обеспечения качества, получения наилучших экономических результатов.

Динамику численности работающего на предприятии персонала проследим по данным, представленным в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Численность персонала

Наименование	2015 год	2016 год	Отклонения	
	чел.	чел.	чел.	%
Среднесписочная численность – всего	15	20	5	33,3
- руководителей высшего звена	1	1	0	0
- руководителей, специалистов и служащих	3	3	0	0
- рабочих	11	16	5	45,5



По данным таблицы 2.16, видно, что на предприятии наблюдается увеличение численности работающего персонала на 45,5%. Всего на предприятии за 2015 год работало 15 человек. За 2016 год численность рабочих увеличилась на 33,3%. Увеличение персонала наблюдается по всем категориям работников, кроме руководителей высшего звена.

Приведем анализ себестоимости продукции ИП «Мебель-Стиль» в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Анализ себестоимости продукции ИП «Мебель-Стиль»

Показатели	2015г		2016г		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Всего:	15 883,0	100	14 216,0	100	-1 667,0	-10,5
Материальные затраты	8 065,1	50,8	6 065,0	42,7	-2 000,1	-24,8
Затраты на оплату труда	3 366,9	21,2	4 157,0	29,2	790,1	23,5
Отчисления на социальные нужды	530,7	3,3	670,3	4,7	139,6	26,3
Амортизация	478,3	3,0	478,3	3,4	0	0
Прочие расходы	3 442,0	21,7	2 845,4	20,0	-596,6	-17,3

Анализ данных, представленных в таблице 2.17, свидетельствует, что себестоимость продукции ИП «Мебель-Стиль» в 2016г уменьшились на 10,5%. Затраты на оплату труда увеличилась на 790,1 тыс. руб., это связано с расширением кадрового состава. Уменьшились материальные затраты на 2 000,1 тыс. руб. или 24,8%, так как снизились затраты на сырье и ресурсы.

Проведем анализ структуры и динамики выручки ИП «Мебель-Стиль» в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Анализ структуры и динамики выручки ИП «Мебель-Стиль»

Показатели	2015г		2016г		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7
Выручка – всего	20 059,0	100	23 013,0	100	2 954,0	14,7
в том числе:						
<b>Корпусная мебель:</b>						
Прихожие	4 500,0	22,4	5 700,0	24,8	1 200,0	26,7
Компьютерные столы	1 200,0	6,0	1 400,0	6,1	200,0	16,7
Гостинные	3 300,0	16,5	3 500,0	15,2	200,0	6,1

Окончание таблицы 2.18

1	2	3	4	5	6	7
<b>Мягкая мебель:</b>						
Диваны	1 100,0	5,5	1 300,0	5,6	200,0	18,1
Кровати	650,0	3,2	1 300,0	5,6	650,0	100
Кресла	900,0	4,5	1 100,0	4,8	200,0	22,2
Комплекты	510,0	2,5	700,0	3,0	190,0	37,3
<b>Кухонные гарнитуры</b>	<b>5 549,0</b>	<b>27,7</b>	<b>5 600,0</b>	<b>24,3</b>	<b>51,0</b>	<b>0,9</b>
<b>Сборка мебели</b>	<b>2 350,0</b>	<b>11,7</b>	<b>2 413,0</b>	<b>10,6</b>	<b>63,0</b>	<b>2,7</b>

Исходя из данных, таблицы 2.18, наблюдаем, что общая выручка увеличилась на 2 954,0 тыс. руб. или 14,7 %.

Наибольшую выручку в 2016 году дает корпусная мебель, а именно прихожие (24,8%) и кухонные гарнитуры (24,3 %), а также гостиные 15,2%. За 2016 выручка от продаж кроватей и комплектов увеличились на 100,0% и 37,3 %это связано с повышением спроса на мягкую мебель.

Производительность труда – один из показателей эффективности труда, характеризующий плодотворность полезной деятельности работников ИП «Мебель-Стиль». Проанализируем показатели производительности в таблице 2.19.

Таблица 2.19 – Анализ производительности труда

значения в %

№	Показатель	2015 г.	2016 г.	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение
	1	2	3	4	5
1	Объем реализации продукции, товаров и услуг, тыс.руб.	20 059,0	23 013,0	2 954,0	14,7
2	Численность персонала, чел.	15	20	5	33,3
3	Численность рабочих чел.	11	16	5	45,5
4	Общее число отработанных рабочими за год человеко-дней,тыс.	23,9	29,4	5,5	23,1
5	Общее число отработанных рабочими за год человеко-часов, тыс.	191,2	235,2	44,0	23,1
6	Среднегодовая выработка одного работника, тыс.руб.	1 337	1 151	-186,0	-13,9

Окончание таблицы 2.19

	1	2	3	4	5
7	Среднегодовая выработка одного рабочего, тыс.руб.	1 824	1 438	-386,0	-21,2
8	Удельный вес рабочих в численности работников, %	0,73	0,8	0,07	9,6
9	Среднее число дней, отработанных одним рабочим за год	230	230	0	0
10	Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	8	8	0	0
11	Среднедневная выработка одного рабочего, тыс. руб.	7,9	6,3	-1,6	-2,0
12	Среднечасовая выработка, тыс.руб.	0,9	0,8	-0,1	-1,1

Как следует из данных таблицы 2.19, среднегодовая выработка одного работника за 2016 год уменьшилась на 21,2%. В структуре персонала в 2016 г., удельный вес рабочих в общей численности персонала по сравнению с 2015г. увеличился на 9,6 %. За 2016 год число отработанных одним рабочим человеко-дней увеличилось на 23,1% , средняя продолжительность рабочего дня в 2016 г. соответствует 2015г. – 8 часов.

Среднее число дней, отработанных одним рабочим за 2014 год по сравнению с предыдущим годом не изменилось.

Снижение среднечасовой выработки в 2016 г. на 0,1тыс.руб. повлекло за собой снижение среднегодовой выработки на 386,0 тыс. руб., по сравнению с 2015 г.

Объем реализации продукции и услуг в 2016 г. по сравнению с 2015 г. увеличился на 14,7 %, число отработанных человеко-часов увеличилось на 23,1 %. Эти показатели свидетельствуют о снижении среднечасовой выработки в 2016 г. по сравнению с предыдущим годом.

Проанализируем среднюю заработную плату за 2013 – 2016гг по предприятию, республике Хакасия и России в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – Анализ средней заработной платы за 2013-2016 гг. значения в %

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Отклонения
Средняя заработная плата на предприятии, тыс. руб.	17,4	18,7	17,3	-7,5
Средняя заработная плата в республике Хакасия, тыс. руб.	29,1	30,2	32,9	8,9
Средняя заработная плата в России, тыс. руб.	32,6	31,3	36,2	15,6

Проанализировав таблицу 2.20, можно сделать вывод, что на предприятии в период с 2015 по 2016 год произошло уменьшение средней заработной платы на 7,5 %. По сравнению со средней заработной платой по республике Хакасия и России, на предприятии за 2016 год отклонение составляло – 15,6 тыс. руб. и 18,9 тыс. руб.

В организации ИП «Мебель-Стиль» используется две формы оплаты труда повременно-премиальная и прямая сдельная. При повременно-премиальной системе оплата рассчитывается не только за количество часов, но и за качество проделанной работы. Повременно-премиальная форма применяется для оплаты труда руководителя, бухгалтеров и продавцов. При прямой сдельной форме оплата вычисляется в зависимости от проделанных работ с учетом твердых расценок, утвержденных в трудовом договоре. Данная форма оплаты труда используется для оплаты труда грузчиков и сборщиков.

## 2.4 Заключительная оценка деятельности предприятия

Исследуемое предприятие представляет собой малым по размерам объект вложения капитала – в его активах размещено 22 016 тыс. руб.

Общая сумма выручки увеличилась на 14,7%. Себестоимость проданных товаров снизилась на 10,5%. Валовая прибыль ИП «Мебель-Стиль» увеличилась на 4 621, тыс. руб. и при этом ее доля в общей сумме выручки

возросла на 14,7%. Чистая прибыль ИП «Мебель-Стиль» снизилась в 2016г. на 24,0 тыс. руб.

Имущество предприятия представлено внеоборотными и оборотными активами. Наибольший удельный вес в структуре внеоборотных активов занимают основные средства (в 2015 г. их удельный вес составлял 26,7%, в 2016 г. – 33,3%). Динамика стоимости оборотных активов является положительной, отклонение составляет 2 302,0 тыс. руб. или 18,6%. Также нужно отметить, что за анализируемый период стоимость внеоборотных активов увеличилась, можно сделать вывод о том, что структура имущества предприятия стала менее мобильной.

За 2016 год активы предприятия увеличились на 30,3%. В активах организации доля оборотных активов составляет 66,7%, а внеоборотных средств – 33,3%.

Согласно размерам валюты баланса ИП «Мебель-Стиль» относится к категории предприятий малого финансового размера. Капитал, вовлеченный фирмой в хозяйственный оборот равен 22 016 тыс. руб. Трудовой критерий характеризует предприятие как маленькое предприятие.

Изменения валюты баланса составляют 30,3%. Обусловлено неэффективным выведением основных средств, увеличением финансовых вложений.

В 2016 году эффективность использования оборотных средств уменьшилась, так как в 2015 году оборотные средства совершили 1,62 оборота за анализируемый период, а в 2016 – 1,57 оборота. Продолжительность одного оборота в 2015 году составило 226 дней, в 2016 – 233 дня.

За исследуемый период объем заемных источников финансирования практически не изменился(1,2%). Объем собственных средств увеличился на 46,6%.

Финансовое состояние организации устойчивое. Баланс предприятия соответствует рекомендуемым пропорциям ликвидности и его следует признать ликвидным.

У предприятия присутствует не большое количество краткосрочных и долгосрочных заемных средств (кредитов). Сумма кредиторской задолженности состоит из текущей задолженности перед сотрудниками, поставщиками, и задолженности по налогам перед государством.

За 2015 год значение прибыли от продаж составило 358,0 тыс. руб. В 2016 году был сильный рост финансового результата от продаж – на 1 050,8%.

Рентабельность продаж увеличилась, это значит, что темпы снижения себестоимости опережают темпы роста выручки.

Проведем исследование на соответствие темпов роста прибыли ( $T_{\text{ПР}}$ ), выручки ( $T_{\text{В}}$ ), и валюты баланса ( $T_{\text{Б}}$ ).

Данное соотношение называется «золотым правилом экономики предприятия».

Это правило предполагает, что темпы роста прибыли ( $T_{\text{ПР}}$ ) должны быть больше темпов роста выручки ( $T_{\text{В}}$ ) и тем более больше темпов роста валюты баланса ( $T_{\text{Б}}$ ):

$$T_{\text{ПР}} > T_{\text{В}} > T_{\text{Б}}$$

$$T_{\text{ПР}} (-0,7) < T_{\text{РВ}} (14,7) < T_{\text{РБ}}; (30,3)$$

Темпы роста не соответствуют уравнению.

Таким образом, в ходе анализа финансово-хозяйственной деятельности ИП «Мебель-Стиль», можно выделить основные проблемы предприятия:

- снижение за 2016 год оплаты труда на предприятии;
- несоответствие заработной платы по предприятию и по республике Хакасия, России;
- снижение производительности труда;
- темп роста прибыли ниже темпа роста выручки, а темп роста выручки меньше темпа роста валюты баланса;
- снижение коэффициентов деловой активности, коэффициента оборачиваемости собственного капитала;
- снижение рентабельности собственного капитала.

## 2.5 Вопросы экологии

Любая производственная деятельность человека оказывает отрицательное воздействие на находящуюся вокруг природную среду, её ресурсы и процессы. Промышленные компании подразделяют на добывающие и перерабатывающие. Последние разделяют на тяжелую и легкую промышленность.

Значительным уровнем антропогенного влияния на природную среду характеризуются компании по добыче полезных ископаемых, предприятия черной и цветной металлургии, химической и нефтеперерабатывающей индустрии, целлюлозно-бумажные комбинаты, все без исключения виды электростанций, автотранспорт.

Проблемы абсолютно всех промышленных компаний – формирование значительного количества отходов:

- 1) выбросов в атмосферный воздух;
- 2) сточных вод и твердых отходов производства.

Снижение площадей лесов, саванн, степей в связи с бурным строительством населенных пунктов, крупных индустриальных компаний, автомагистралей влечет за собой снижение поступления кислорода в атмосферу. Каждый год в атмосферу поступают огромное число тонн диоксида серы, сероводорода, диоксида азота, углеводородов, озона, аммиака, оксида углерода и пыли. Автотранспортные средства с выхлопными газами выбрасывают свинец и его соединения[21, с. 891].

Промышляющими и перерабатывающими предприятиями для промышленных целей применяется огромное число воды. Подобное обстоятельство тянет за собой появление сточных вод, загрязненных самыми различными элементами, проникновение которых в водные объекты опасно пагубными последствиями для их жителей. В поверхностные воды сбрасываются нефтепродукты, соединения меди, железа, цинка, ПАВ, фосфор, фенол, аммонийный и нитритный азот. Весьма часто эти и иные вредоносные вещества оказываются в составе находящихся под землей вод, куда они

проникают с зон захоронения отходов производства и аграрного хозяйства[10, с. 88].

Промышленные компании засоряют естественную среду радиоактивными элементами. Особым видом загрязнения считаются гул и вибрация, образываемые индустриальными установками и автотранспортом.

Снизить уровень антропогенного влияния на природную среду возможно, в случае если четко исполнять природоохранное законодательство, инвестировать экономические средства в развитие отрасли по переработки и утилизации остатков производства, а так же постоянно повышать качество собственных технологий.

На предприятии ИП «Мебель-Стиль» имеются ресурсы способные нанести незначительный ущерб окружающей среде. К этим ресурсам можно отнести принадлежащей фирме автотранспорт, осуществляющий доставку мебели, который выбрасывает выхлопные газы и тем самым негативно влияет на озоновый слой нашей планеты. Также, предприятия занимающиеся изготовлением мебели, дают повод деревообрабатывающим компаниям активно заниматься вырубкой лесов, что в последствии негативно сказывается на содержании кислорода в воздухе.

Однако, одной из главных целей данного предприятия, это осуществления ряда мероприятий по минимизации ущерба для окружающей среды.

Таковыми мероприятиями являются:

- регулярное обслуживание и ремонт выхлопной системы и двигателей автомобилей;
- переработка отходов из стружек и опилок в ДВП и ДСП листы.

Таким образом можно сделать вывод о том, что данное предприятие делает всё возможное чтобы минимизировать ущерб для окружающей среды, а так же, занимаясь переработкой отходов создаёт альтернативные материалы



для производства своей продукции, предотвращая тем самым излишнюю вырубку лесов.

## **ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИП «МЕБЕЛЬ-СТИЛЬ»**

### **3.1 Мероприятия по маркетинговой политике**

Для того чтобы провести грамотную маркетинговую политику и следовательно повысить общий уровень конкурентоспособности компании ИП «Мебель-Стиль», необходимо провести ряд конкретных мероприятий, которые должны будут позитивно повлиять на улучшение текущей ситуации. И для того чтобы приступить к повышению конкурентоспособности компании начнём с понятия и основных целей маркетинга.

Маркетинг – представляет собой комплексную систему организации производства и сбыта продукции, включающую анализ рынка, взаимодействие различных видов деятельности предприятия: планирование, ценообразование, продажу (покупку), доставку сырья, продукции (товаров) и оказание услуг, в которых существует потребность у реальных и потенциальных покупателей [16, с. 448].

Основная цель маркетинга – обеспечение максимального объема прибыли в процессе купли-продажи, при котором удовлетворение спроса является фактором достижения цели.

Одним из мероприятий по проведению маркетинговой политике является анализ конкурентов.

Основными конкурентами компании ИП «Мебель-Стиль» являются:

Ателье мебели «Калина» (компания «Калина»), оказывает широкий спектр услуг по изготовлению корпусной мебели, а именно: тумбы, комоды, шкафы купе, прихожие, компьютерные столы, офисная мебель, предметы для

интерьера. Компания расположена по адресу: г. Минусинск, ул. Народная, д. 15).

Сеть салонов «Мебель лидер» (компания «Мебель лидер», занимается изготовлением мягкой, корпусной и офисной мебелью, а именно: кресла, диваны, мягкие уголки, кровати, наборы мягкой мебели, стенки, шкафы, столы, стулья, офисные кресла. Главный офис компании расположен по адресу: г. Минусинск, ул. Богграда, д. 6).

Для того чтобы выявить главные преимущества и недостатки нашей компании необходимо сравнить их с компаниями, представляющими для ИП «Мебель-Стиль» серьезную конкуренцию. Преимущества и недостатки главных конкурирующих компаний в сравнении с компанией ИП «Мебель-Стиль» представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Сравнение преимуществ и недостатков главных конкурирующих компаний

Название салонов и мебельных магазинов	Преимущества	Недостатки
«Мебель-Стиль»	Большой ассортимент всех видов мебели, высокое качество, действующая система скидок, акций и специальных предложений.	Отсутствие интернет - магазина, низкий уровень рекламной деятельности,
«Калина»	Большой ассортимент всех видов мебели, изготовление мебели любой сложности благодаря высоким производственным возможностям, приемлемая ценовая политика.	Отсутствие интернет - магазина, низкий уровень рекламной деятельности,
«Мебель Лидер»	Высокое качество, действующая система скидок, возможность приобретения мебели в рассрочку без процентов.	Отсутствие интернет - магазина, низкий уровень рекламной деятельности, низкие производственные возможности, проблемы с изготовлением и доставкой в срок.

Проанализировав таблицу 3.1, можно сделать вывод о том, что основными преимуществами данных компаний являются большой ассортимент и высокое качество выпускаемой продукции. Различия заключаются лишь в том, что компании осуществляют разную ценовую политику. Так же следует отметить, что основными недостатками абсолютно всех конкурирующих

компаний являются низкий уровень рекламной деятельности и отсутствие интернет - магазина.

Для наиболее подробного определения сильных и слабых сторон данной компании используем SWOT-анализ, представленный в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – SWOT-анализ ИП «Мебель-Стиль»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Наличие большого ассортимента выпускаемых изделий	Слабая маркетинговая политика
Наличие скидок, акций и специальных предложений	Наличие более сильных конкурентов
	Низкий уровень рекламной деятельности
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Проведение грамотной кадровой политики	Возникновение новых конкурентов
Проведения мероприятий по маркетинговой политике	Увеличение налоговой нагрузки

Проанализировав таблицу 3.2, можно сделать вывод о том, что самыми слабыми сторонами компании ИП «Мебель-Стиль», являются слабая маркетинговая политика, наличие более опытных конкурентов, и низкий уровень рекламной деятельности.

Решением для устранения слабых сторон компании будет являться стратегия по проведению комплекса мероприятий касающихся рекламной деятельности.

Проведение мероприятий касающихся рекламной деятельности должны дать значительные конкурентные преимущества над своими соперниками, а так же повысить общую узнаваемость компании среди возможных покупателей и как следствие, увеличить прибыль компании.

### **3.2 Показатели затрат на проведение маркетинговой политики**

Одной из составляющих маркетинга является реклама, способствующая более быстрому сбыту изготавливаемой продукции и следовательно влияющая на увеличение прибыли компании.

Для начала необходимо перечислить те виды рекламы которые будут наиболее актуальными, приемлемыми, а главное экономически выгодными для нашей организации.

Таковыми видами рекламы являются:

- реклама в средствах массовой информации;
- наружная реклама;
- реклама на транспорте;
- реклама на радио
- реклама в интернете;

Выбор данных видов рекламы обоснован тем, что они являются наименее навязчивыми и раздражающими, а так же наиболее продуктивными и проверенные временем.

Реклама в средствах массовой информации.

Из-за большой цены на данный вид рекламы, использовать её стоит только в редких случаях. В среднем цена на размещение рекламы по телевидению в г. Минусинске, составляет 150,0 руб./сутки за одно слово в бегущей строке, максимально допустимое количество слов 15. Исходя из этого, планируется проводить данный вид рекламы всего один раз в год, что обойдётся компании в 67 500,0 руб.

Наружная реклама.

Наружная реклама считается одним из самых эффективных способов привлечения покупателей. Цена на данный вид рекламы напрямую зависит от её места расположения, чем ближе к центру города тем цена выше, чем дальше от центра тем соответственно цена становится ниже.

В г. Минусинске цена на размещение наружной рекламы в течении одного месяца будет составлять примерно 9 510,0 руб. Данный вид рекламы планируется расположить в четырёх наиболее посещаемых городских районах, на срок не более двух месяцев, что обойдётся компании в 76 080,0 руб.

### Реклама на транспорте.

Реклама на транспорте является одним из самых ходовых способов продвижения товаров и услуг. Благодаря мобильности, рекламу ежедневно будут видеть десятки тысяч горожан.

В г. Минусинске цена аренды рекламы на транспорте зависит от места размещения, которое может быть как внутри, так и снаружи транспортного средства. Размещение рекламы внутри транспортного средства составляет примерно 10 500,0 руб. в месяц, а снаружи составляет 10 000,0 руб. в месяц.

При условиях относительной дешевизны данного вида рекламы, компания планирует арендовать как внутреннее, так и внешнее размещение своей рекламы на двух автобусах, в течении трёх месяцев, что обойдётся компании в 61 500,0 руб.

### Реклама на радио.

Особенностью рекламы на радио, является то, что она ненавязчиво оповещает потенциальных клиентов на протяжении всего дня.

В г. Минусинске цена на радиорекламу составляет 18 000,0 руб. в месяц (600,0 руб. за один выход в день).

Хотя данный вид размещения рекламы является довольно затратным, компания планирует совершать два выхода в эфир, в течении 15 дней на двухмесячный срок, который обойдётся ей в 36 000,0 руб.

### Рекламы в интернете.

Размещение рекламы в интернете - это, пожалуй, самый перспективный вид маркетинга и раскрутки. При своей достаточно невысокой (по сравнению с другими видами рекламы) стоимостью, она охватывает безгранично широкую аудиторию в лице пользователей всемирной паутины.

Цены на размещение рекламы в интернете самые разные, они зависят от того на каких сайтах, поисковых системах или социальных сетях будет распространяться реклама. Применительно к исследуемой организации самым эффективным способом будет являться размещение рекламы в социальных сетях, потому как в настоящее время они считаются самыми посещаемыми по

сравнению с отдельными сайтами. Цена размещения 30 рекламных объявлений в социальной сети составляет 3 800,0 руб.

Данный вид рекламы является относительно дешёвым и одновременно максимально эффективным. Компания планирует размещать свою рекламу через пять основных и лидирующих в плане посещаемости социальных сетей: Вконтакте, Facebook, Одноклассники, Instagram, Twitter. Затраты при размещении 600 объявлений, сроком в четыре месяца, составят 76 000,0 руб.

Кроме распространения рекламы, так же важно создание собственного интернет-магазина, благодаря наличию которого потенциальный покупатель сможет подробнее ознакомиться с деятельностью компании, а так же с наличием интересующего его товара.

Существует множество способов создания интернет-магазина, однако самым надёжным и верным способом считается аренда сайта, надёжно защищенного от взлома и хакерских атак. В среднем, цена аренды таких сайтов за год, составляет 30 000,0 руб.

Для успешной работы интернет-магазина, необходимо принять в компанию системного администратора, который будет осуществлять деятельность связанную с корректной работой сайта. Месячная заработная плата такого работника будет составлять порядка 15 000,0 руб. в месяц, соответственно затраты после принятия нового сотрудника будут составлять 180 000,0 руб. в год.

Показатели затрат на проведение маркетинговой политики представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Показатели затрат на проведение маркетинговой политики

№	Предложенные мероприятия	Сумма затрат, руб./год
1	Реклама в средствах массовой информации	67 500,0
2	Наружная реклама	76 080,0
3	Реклама на транспорте	61 500,0
4	Реклама на радио	36 000,0
5	Реклама в интернете	76 000,0
6	Создание интернет-магазина	30 000,0
7	Затраты на системного администратора	180 000,0
8	Общая сумма затрат тыс. руб./год	527 080,0

По данным таблицы 3.3, видно, что общая сумма затрат на все предлагаемые мероприятия для улучшения маркетинговой политики составляет 527 080,0 рублей в год.

### **3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

Если использовать данные мероприятия, то у исследуемой компании за 2017 повысятся могут повыситься следующие показатели:

- количество потенциальных покупателей увеличится на 20%;
- произойдет увеличение спроса на 15 %
- рост объема продаж вырастит до 10%

При использовании данных мероприятий, в 2017 году компания ожидает рост объема продаж на 10%. Планируемый доход от предложенных мероприятий представлен в формуле 3.1:

$$D_x = \text{выручка 2016 год} + 10\% \quad (3.1)$$
$$23\,013,0 + 10\% = 25\,314,3 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из этого, выручка от реализации мероприятия представлена в формуле формула 3.2:

$$\text{планируемый доход компании} - \text{доход 2016 года} \quad (3.2)$$
$$25\,314,3 - 23\,013,0 = 2\,301,3 \text{ тыс. руб.}$$

Годовой экономический эффект от использования данных мероприятий представлен в формуле 3.3:

$$Эг. = D_x - \Delta K \quad (3.3)$$
$$2\,301,3 - 527,08 = 1\,774,22 \text{ тыс. руб.}$$

Для того чтобы произвести расчет планируемой чистой прибыли, рассмотрим таблицу 3.4.

Таблица 3.4 – Планируемая чистая прибыль

№	Показатели расчета	Сумма тыс. руб./год
1	Выручка от реализации мероприятий	2 301,3
2	Затраты на реализацию	527,08
3	Балансовая прибыль	1 774,22
4	Налог на прибыль (20%)	354,84
5	Чистая прибыль	1 419,38

Исходя из данной таблицы 3.4, можно рассчитать рентабельность от реализации продукции используя формулу 3.4:

$$\text{чистая прибыль} / \text{выручка от реализации мероприятий} * 100\% \text{ (3.4)}$$

$$1\ 419,38 / 2\ 301,3 * 100 = 61,7\%$$

Рассмотрев все полученные данные, можно сделать вывод о том, что проведение мероприятий касающихся маркетинговой политике может привести к увеличению чистой прибыли, а следовательно и, к увеличению доходов компании ИП «Мебель-Стиль», ведь показатель рентабельности от предлагаемых мероприятий будет составлять 61,7%. Данные действия так же смогут позитивно повлиять на общую узнаваемость компании среди потенциальных покупателей и тем самым повысить уровень конкурентоспособности компании. Всё это говорит о том, что мероприятия по маркетинговой политике заслуживают особого внимания при повышении уровня конкурентоспособности компании.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Необходимым условием успеха на свободном рынке является наличие достаточного числа покупателей, воспринимающих предложения фирмы как превосходящие по своим параметрам аналогичные предложения ее конкурентов. Для достижения этого результата фирма должна постоянно стремиться определить своих соперников по конкурентной борьбе.

Также было определено, что конкурентоспособность продукции определяется, прежде всего, показателями ее качества, ценой, упаковкой, товарным знаком, рекламой и т.д., а важным фактором конкурентоспособности товара, также как и фирмы в целом, является, прежде всего ее маркетинговая деятельность, т.к. она предполагает решение не только относительно пассивной задачи, т.е. тщательного изучения требований покупателей и адаптации к ним выпускаемой продукции, но и активной задачи по формированию и стимулированию спроса на товары фирмы в целях повышения их конкурентоспособности и увеличения продаж. Так же не менее важным фактором конкурентоспособности продукции является цена товара, т.к. политика цен зависит от задач, которые она призвана решать – это обеспечение выживаемости предприятия, максимизации прибыли.

Цель, поставленная в данном исследовании заключалась в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности компании ИП «Мебель-Стиль». Данная цель была успешно достигнута за счёт выполнения следующих задач:

- исследовать сущность и содержание конкурентоспособности;
- рассмотреть основные методы конкурентоспособности;
- исследовать формирование конкурентоспособности производственных предприятий;
- провести анализ финансово-хозяйственной деятельности компании;

- провести мероприятия по маркетинговой политике;
- рассчитать показатели затрат на проведение маркетинговой политики;
- произвести оценку эффективности предложенного мероприятия;

В результате исследований компании ИП «Мебель-Стиль», были обнаружены следующие проблемы:

- снижение за 2016 год оплаты труда на предприятии;
- несоответствие заработной платы по предприятию и по республике Хакасия, России;
- снижение производительности труда;
- темп роста прибыли ниже темпа роста выручки, а темп роста выручки меньше темпа роста валюты баланса;
- снижение коэффициентов деловой активности, коэффициента оборачиваемости собственного капитала;
- снижение рентабельности собственного капитала;
- слабая маркетинговая политика

Для наиболее рационального вложения денежных средств на устранение проблем компании, было принято решение о разработке мероприятий касающихся маркетинговой политики.

В конечном результате планируемая прибыль от данных мероприятия, а именно от проведения рекламных компаний, создания интернет-магазина и принятие в компанию дополнительного сотрудника, составила 1 419,38 тыс. руб.

Результатом от проведения мероприятий касающихся маркетинговой политики, будет являться привлечение новых покупателей, что повысит объёмы продаж и тем самым приведёт к повышению уровня конкурентоспособности компании «Мебель-Стиль».

## СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ИП – индивидуальный предприниматель

ΔК – планируемые капиталовложения

Д<sub>х</sub> – планируемый доход

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы

НДС – налог на добавленную стоимость

Эг – экономический годовой эффект

ДВП – древесноволокнистая плита

ДСП – древесно-стружечная плита

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Арбатская, Е. А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия // Е. А. Арбатская : Известия ИГЭА. – 2012. – №1. – С. 118.
2. Кони́на, Н. Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н. Ю. Кони́на. – Москва : Проспект, 2012. – 361 с.
3. Александров А. К. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) : учебное пособие / А. К. Александров и др. – Москва : Новое знание : ИНФРА-М, 2013. – 284 с.
4. Лоскутова М. В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности // М. В. Лоскутова – 2011. – № 9. – С. 101.
5. Метелев, И. С. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности : сущность, методы, факторы и критерии оценки // И. С. Метелев – 2011. – №1. – С. 116.
6. Салихов, В. А. Конкурентоспособность предприятий: учебное пособие / В. А. Салихов. – Новокузнецк : НФИ КемГУ, 2011. – 161 с.
7. Стародубцева Е. А. К вопросу о трактовке понятия «конкурентоспособность предприятия» // Е. А. Стародубцева : Известия ИГЭА. – 2011. – №4. – С. 132.
8. Афонина И. А. О роли стратегического планирования в повышении конкурентоспособности промышленных предприятий // И. А. Афонина – 2012. – N 2. – С. 60.
9. Ваховский В. К проблеме оценки конкурентоспособности трудовых ресурсов // Ваховский В. : Российский экономический журнал. – 2014. – N 3. – С. 100.
10. Гапоненко А. Л. Инновации в менеджменте как фактор конкурентоспособности организаций // А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева : Проблемы прогнозирования. – 2014. – N 5. – С. 88.

11. Гапоненко А. Л. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций // А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева : Проблемы теории и практики управления – 2015. – N 5. – С. 117.
12. Гельвановский М. И. Обеспечение лидерства России через рост конкурентоспособности // М. И. Гельвановский, А. Захаров : Экономист. – 2014. – N 11. – С. 48.
13. Загородников С. В. Финансы предприятия / С. В. Загородников, М. С. Ключкова – Москва, 2010. – 450 с.
14. Квасникова В. В. Конкурентоспособность товаров и организаций : Практикум / В. В. Квасникова, О. Н. Жучкевич – Инфра-М, Новое знание – Москва, 2013. – 192 с.
15. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия / Г. Б. Клейнер – Москва, 2010. – 568 с.
16. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг / И. М. Лифиц – Москва, 2013. – 448 с.
17. Моисеева Н. К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н. К. Моисеева – Москва, 2013. – 526 с.
18. Осадчук Е. В. Конкурентоспособность в Интернете. Как сделать свой проект успешным : Бином. / Е. В. Осадчук – Москва, 2010. – 152 с.
19. Колеснева Е. П. Рекламная деятельность : ТетраСистемс / Е. П. Колеснева, П. Б. Любецкий – Москва, 2013. – 256 с.
20. Медведева Е. В. Рекламная коммуникация / Е. В. Медведева – Москва, 2011. – 280 с.
21. Под ред. Секерина В. Д. Рекламная деятельность: Учебник / В. Д. Секерина : Инфра-М, 2013. – 891 с.
22. Андреева О. Д. Технология бизнеса : Маркетинг : Учебное пособие – Москва, 2012. – 223с.
23. Афанасьев М. П. Маркетинг : стратегия и тактика фирмы. М. : финстатинформ, 2011. – 104 с.

24. Маркетинг: общий курс : учебное пособие / под ред. Н. Я. Калюжной, А. Я. Якобсона. – М. : ОМЕГА-Л, 2011. – 474 с.
25. Носова, Н. С. Конкурентная стратегия компании, или Маркетинговые методы конкурентной борьбы. – Москва : Дашков и К, 2010. – 254 с.
26. Сандракова, И. В. Исследование конкурентоспособности предприятия розничной торговли // Практический маркетинг. – 2011. – N 6. – С. 14.
27. Шихкеримова, И. А. Ключевые показатели конкурентоспособности: методика оценки конкурентоспособности компаний на основе сбалансированной системы показателей // Российское предпринимательство. – 2010. – N 1, вып. 2. – С. 62.
28. Кравец Л. Г., Обрезанов С. А. Конкурентоспособность предпринимательства и конкурентная разведка. – Москва, 2012. – 184 с.
29. Крюков А. Ф. Управление маркетингом. – Москва : Кнорус, 2012. – 422 с.
30. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент : Курс лекций / Маркова, В. Д., Кузнецова, С. А. – Москва : ИНФРА-М, 2010. – 286 с.

Формы  
бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2016 г.

Организация ИП Кудрявцев Олег Борисович "Мебель-Стиль" по ОКПО  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН  
Вид экономической деятельности Розничная торговля мебелью по ОКВЭД  
Организационно-правовая форма/форма собственности Индивидуальный предприниматель/частная по ОКОПФ/ОКФС  
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) \_\_\_\_\_ по ОКЕИ  
Местонахождение (адрес) \_\_\_\_\_  
662606, Красноярский край, г. Минусинск, ул. Свердлова 56г

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Коды		
0710001		
31	12	2016
245502584053		
52.44.1		
65	16	
384		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	На <u>31 декабря</u> <u>20 16</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря <u>20 15</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря <u>20 14</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110			
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Основные средства	1130	4321	4321	4479
	Доходные вложения в материальные ценности	1140			
	Финансовые вложения	1150			
	Отложенные налоговые активы	1160			
	Прочие внеоборотные активы	1170	3008	194	191
	Итого по разделу I	1100	7329	4515	4670
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Запасы	1210	4439	3211	1672
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
	Дебиторская задолженность	1230	7621	5670	2742
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1485	2250	4100
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1142	1254	370
	Прочие оборотные активы	1260			
	Итого по разделу II	1200	14687	12385	8883
	<b>БАЛАНС</b>	1600	<b>22016</b>	<b>16900</b>	<b>13553</b>

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	На 31 декабря 20 16 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 15 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 14 г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ<sup>6</sup></b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	50	50	50
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	( ) <sup>7</sup>	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360	140	140	140
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	15675	10631	7252
	Итого по разделу III	1300	15865	10821	7442
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1410	3000	3000	3000
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	3000	3000	3000
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	2000	2000	2000
	Кредиторская задолженность	1520	1151	1080	1114
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	3151	3080	3114
	<b>БАЛАНС</b>	1700	<b>22016</b>	<b>16900</b>	<b>13553</b>

Кудрявцев  
Руководитель \_\_\_\_\_ Олег Борисович  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 30 " \_\_\_\_\_ апреля 20 17 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именуется указанным раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паевой фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источников формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.



### Отчет о финансовых результатах

за Январь - Декабрь 20 16 г.

Организация ИП Кудрявцев Олег Борисович "Мебель-Стиль" по ОКУД  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ по ОКПО  
Вид экономической деятельности Розничная торговля мебелью по ОКВЭД  
Организационно-правовая форма/форма собственности Индивидуальный предприниматель/частная по ОКОПФ/ОКФС  
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2016
245502584053		
52.44.1		
65		16
384		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За <u>Январь - Декабрь 20 16</u> г. <sup>3</sup>	За <u>Январь - Декабрь 20 15</u> г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	2110	23013	20059
	Себестоимость продаж	2120	( 14216 )	( 15883 )
	Валовая прибыль (убыток)	2100	8797	4176
	Коммерческие расходы	2210	( 4662 )	( 3803 )
	Управленческие расходы	2220	( 15 )	( 15 )
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	4120	358
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320		
	Проценты к уплате	2330	( )	( )
	Прочие доходы	2340	6	4176
	Прочие расходы	2350	( 5 )	( 384 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4119	4150
	Текущий налог на прибыль	2410	( 823 )	( 830 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421		
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430		
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	3296	3320

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	Код	За Январь - Декабрь 20 <u>16</u> г. <sup>3</sup>	За Январь - Декабрь 20 <u>15</u> г. <sup>4</sup>
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>	2500		
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель \_\_\_\_\_ Кудрявцев Олег Борисович  
(подпись) (расшифровка подписи)

" 30 " апреля 20 17 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о финансовых результатах общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о финансовых результатах, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

