

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 92071380
Волобуева Евгения Алексеевича

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Ровенских И.Е.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ МАЛОГО БИЗНЕСА	7
1.1. Сущность и понятие предприятия малого бизнеса	7
1.2. Особенности управления предприятием малого бизнеса	15
2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	21
2.1 Характеристика предприятия	21
2.2 Анализ сбыта	34
III ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	40
3.1 Производственный план реализации мероприятий.....	41
3.2 Оценка затрат на производство триплекс-стекла	43
3.3 Оценка эффективности проведения мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности.....	46
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	48
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	52

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Развитие малого бизнеса является одним из важнейших стратегических приоритетов современной экономической политики России. Развитие малого бизнеса в России характеризуется недостаточными темпами роста числа субъектов малого бизнеса, высокой теневой составляющей хозяйственной деятельности, неудовлетворительной структурой в разрезе видов экономической деятельности и регионов. Большинство субъектов малого бизнеса функционируют в сфере торговли, а на долю производственного сектора приходится лишь 13% малых предприятий. Малое предпринимательство выполняет основные функции, присущие предпринимательской деятельности вообще. Как показывает опыт развитых стран, малое и среднее предпринимательство играют важную роль в экономике стран, их развитие влияет на экономический рост, на ускорение научно-технического прогресса, на насыщение рынка товарами необходимого количества и качества, на создание дополнительных рабочих мест, т.е. решают многие актуальные экономические, социальные и другие проблемы. Малые предприятия являются самыми активными и чувствительными к требованиям рынка экономическими субъектами, которые хорошо приспособляются к потребностям конкретного рынка. Негативным моментом деятельности малого предпринимательства является недооценка руководителями значения управления развитием предприятия, что является сдерживающим фактором на пути развития малого бизнеса во всех отраслях. В связи с чем становится все более необходимым постоянное совершенствование системы управления предприятиями малого бизнеса.

В последние годы отмечается возросший интерес российских ученых к исследованию проблем малого бизнеса. Весомый вклад в развитие теории и практики регулирования малого бизнеса внесли отечественные ученые Гусева Т.А., Лапуста М.Г., Логинова Е.Ю., Невская М.А., Сорокина Л.А. При этом

развитие предпринимательства в сфере полиграфической и издательской деятельности как самостоятельная экономическая проблема все еще остается недостаточно исследованной.

Предмет исследования: система управления сбытовой деятельностью малого предприятия в строительстве.

Цель дипломного исследования состоит в разработке основных направлений совершенствования системы управления сбытовой деятельностью малого предприятия.

Цель исследования предопределила решение следующих **задач**:

- выявить сущность и рассмотреть понятие «малое предприятие»;
- рассмотреть особенности управления предприятием малого бизнеса;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «СтройСервис»;
- охарактеризовать технико-экономические и финансовые показатели ООО «СтройСервис»;
- проанализировать систему управления ООО «СтройСервис»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления сбытовой деятельностью предприятия.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области теории предпринимательства, теории организации, государственного регулирования малого бизнеса.

Эмпирическая база исследования представлена Уставом ООО «СтройСервис» коллективным договором и финансово-бухгалтерской отчетностью предприятия.

Методологическая основа исследования представлена общенаучными методами исследования: системным подходом к изучению экономических отношений, методами количественного, качественного, статистического и экономического анализа.

Апробация результатов исследования. С итоговыми результатами исследования был ознакомлен менеджмент предприятия и отдельные

предложения дипломного проекта могут быть использованы в практической деятельности предприятия.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные мероприятия по совершенствованию управления малым предприятием могут быть использованы в процессе управления другими предприятиями малого бизнеса.

Дипломный проект состоит из: введения, трех разделов, заключения, списка литературы.

Во введении определена актуальность темы исследования, выявлен предмет исследования, цель, определены задачи, методологическая, эмпирическая базы исследования, представлена практическая значимость.

В первом разделе выявлена сущность и рассмотрено понятие «предприятие малого бизнеса», выявлены особенности управления предприятием малого бизнеса

Во втором разделе дается анализ деятельности малого предприятия ООО «СтройСервис», дана организационно-экономическая характеристика ООО «СтройСервис», рассмотрены технико-экономические и финансовые показатели ООО «СтройСервис», проанализирована система управления малым предприятием.

В третьем разделе исследования представлены разработанные мероприятия по совершенствованию системы управления сбытовой деятельностью малого предприятия, рассчитана экономическая эффективность предлагаемых мероприятий.

В заключении представлены выводы, сделанные в ходе настоящего дипломного исследования.

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ МАЛОГО БИЗНЕСА

1.1. Сущность и понятие предприятия малого бизнеса

Термин «бизнес» имеет английское происхождение и в языке оригинала означает дело, деятельность, занятие.

Бизнес – самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск и под личную имущественную ответственность деятельность отдельных граждан, направленная на получение прибыли или экономической выгоды в иной форме.

В научной литературе к предприятиям малого бизнеса относится предпринимательская деятельность, осуществляемая небольшой группой лиц, или предприятие, управляемое одним собственником.

Особенностями малого бизнеса являются: деятельность в хозяйственной сфере с целью получения прибыли, экономическая свобода, инновационный характер, реализация товаров и услуг на рынке, гибкость.

В мировой практике существуют несколько критериев отнесения бизнеса к малому, например, по количеству занятых в бизнесе, собственному капиталу, товарообороту.

В РФ малыми предприятиями в соответствии с Федеральным законом №88-ФЗ от 14 июня 1995 г. «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ» являются коммерческие организации (юридические лица), в уставном капитале которых доля участия РФ, субъектов Федерации, общественных и религиозных организаций, благотворительных и иных фондов не превышает 25%, доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25% и в которых средняя численность работников не превышает следующих предельных уровней (малые предприятия):

- в промышленности, строительстве и на транспорте – 100 чел.;

- в сельском хозяйстве и научно-технической сфере – 60 чел.;
- в оптовой торговле – 50 чел.;
- в розничной торговле и бытовом обслуживании населения – 30 чел.;
- в остальных отраслях и при осуществлении иных видов деятельности – 50 человек.

В настоящее время деятельность субъектов малого и среднего бизнеса в РФ регулируется принятым 24 июля 2007 г. Законом № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ», в котором указаны критерии отнесения предприятия к малому бизнесу.

По организационно-правовому статусу к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся внесенные в единый государственный реестр юридических лиц потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий), а также физические лица, внесенные в единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность (далее - индивидуальные предприниматели), крестьянские (фермерские) хозяйства.

По доле капитал внешнего участника в капитале малого и среднего бизнеса не должна превышать 25%, а именно для юридических лиц – суммарная доля участия РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) указанных юридических лиц не должна превышать 25% (за исключением активов акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), доля участия, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства, не должна превышать 25% (данное ограничение не распространяется на хозяйственные общества, деятельность которых заключается в практическом применении (внедрении) результатов интеллектуальной деятельности (программ для электронных вычислительных

машин, баз данных, изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, селекционных достижений, топологий интегральных микросхем, секретов производства (ноу-хау), исключительные права на которые принадлежат учредителям (участникам) таких хозяйственных обществ - бюджетным научным учреждениям или созданным государственными академиями наук научным учреждениям либо бюджетным образовательным учреждениям высшего профессионального образования или созданным государственными академиями наук образовательным учреждениям высшего профессионального образования);

К малому и среднему бизнесу относятся средние, малые и микропредприятия. Число постоянных работников не должно превышать 250 человек.

Средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать следующие предельные значения средней численности работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

- от 101 до 250 чел. включительно для средних предприятий;
- до 100 человек включительно для малых предприятий;

Среди малых предприятий выделяются микропредприятия – до 15 чел.

Постановлением Правительства РФ от 22 июля 2008 г. №556 с 1 января 2008 г. установлены предельные значения выручки от реализации товаров (работ и услуг) за предшествующий год без учета налога на добавленную стоимость для следующих категорий субъектов малого и среднего предпринимательства:

- микропредприятия – 60 млн. руб.;
- малые предприятия – 400 млн. руб.;
- средние предприятия – 1000 млн. руб.

По официальным статистическим данным Федеральной службы государственной статистики, в РФ в настоящее время насчитывается свыше 1 032 тыс. малых предприятий, на которых занято около 8,5 млн. чел. (по среднесписочному составу).

Из общей численности населения РФ 142 млн. человек экономически активными являются около 75 млн., следовательно, в малом бизнесе трудятся только 11,3%.

В США на малых предприятиях трудится более 50% наемных работников частного сектора. Таким образом, главным работодателем в США является не крупный, а малый бизнес.

К категории малого бизнеса американцы относят хозяйственные субъекты, на которых работает менее 500 чел. При этом все малые предприятия подразделяются на фирмы с количеством работников до 20 чел., от 20 до 100 и от 100 до 499 чел.

Кроме того, выделяют те предприятия, на которых используется труд наемных работников, и те, где владелец фирмы обходится без привлечения наемного персонала.

В США насчитывается около 7 млн. предприятий с численностью наемных работников менее 500 чел., из них на 6 млн. предприятий занято менее 20 чел. Кроме того, действует 18,3 млн. индивидуальных несельскохозяйственных предприятий.

Малый бизнес в Европе составляет основу социально-экономического развития ЕС. В ЕС насчитывается свыше 20 миллионов предприятий малого и среднего бизнеса, которые дают более половины общего оборота и добавленной стоимости. Число занятого населения в малом бизнесе Европы составляет порядка 70%.

Наибольшее количество малых предприятий создано в сфере услуг, торговле, строительстве и пищевой промышленности. Сопоставляя данные развития малого бизнеса в РФ и Евросоюзе, Японии и США, можно констатировать, что в России малый бизнес практически неразвит.

В РФ в малом бизнесе занято 11% активного населения против 50%, 70% и 80% в развитых странах.

Главной целью сбалансирования интересов государства и бизнеса – это обеспечение оптимальных условий для предпринимательской деятельности,

увеличения конкурентоспособности малого бизнеса, при этом решаются задачи, как государства, так и бизнеса.

Для достижения указанной цели правительство РФ регулярно принимает, начиная с 1991 г., соответствующие решения. Однако результаты оказывались очень скромными.

Идея дальнейшего развития малого бизнеса согласуется с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г. и Основными направлениями деятельности Правительства РФ на период до 2018 г.

К ним относятся наращивание человеческого потенциала, модернизация здравоохранения, образования и национальной инновационной системы, создание технологических и инфраструктурных заделов на будущее, что согласуется с развитием малого бизнеса.

Социально-экономическая политика Правительства РФ исходит из необходимости:

- проведения институциональных преобразований, обеспечивающих развитие человеческого капитала, повышение эффективности образования, здравоохранения, пенсионного обеспечения, улучшения жилищных условий, развития сферы культуры;

- сокращения дифференциации населения по уровню доходов;

- снижения зависимости экономического роста от экспорта топливно-сырьевых товаров, развития внутреннего спроса и конкуренции на товарных рынках;

- повышения защищенности частной собственности, совершенствования экономических институтов, последовательного снижения роли государства как собственника промышленных и финансовых активов;

- значительного роста инновационной активности и ускорения технологической модернизации отраслей экономики, стимулирования повышения ресурсо- и энергоэффективности;

- развития производственной инфраструктуры;

- обеспечения макроэкономической сбалансированности, сокращения бюджетного дефицита, снижения уровня инфляции и процентных ставок, устойчивости рубля и повышения его международной привлекательности;
- повышения эффективности и надежности банковской системы, формирования устойчивого финансового рынка;
- уменьшения региональной дифференциации, ускорения развития депрессивных и слаборазвитых регионов.

С мая 2009 г. действует новый порядок проверок юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Они будут осуществляться не чаще, чем один раз в три года, а внеплановая проверка – только с санкции прокурора.

Сокращен перечень товаров, работ, услуг, подлежащих обязательной сертификации, в том числе и продовольственных товаров.

Установлены льготные тарифы на технологическое присоединение к электрическим сетям. При этом для потребителей с мощностью до 15 кВт стоимость присоединения не будет превышать 550 руб., а от 15 до 100 кВт – можно внести только авансовый платеж в размере 5% от стоимости платы с правом беспроцентной рассрочки на три года.

Малые предприятия господствуют в тех сферах, деятельности, в которых отсутствует необходимость в массовом производстве. Разделение труда между крупными и мелкими хозяйствующими субъектами позволяет повысить совокупную рентабельность производства и тех, и других.

При этом следует отметить, что малый бизнес имеет ряд преимуществ по сравнению с крупным производством (рис. 1.1.1.).

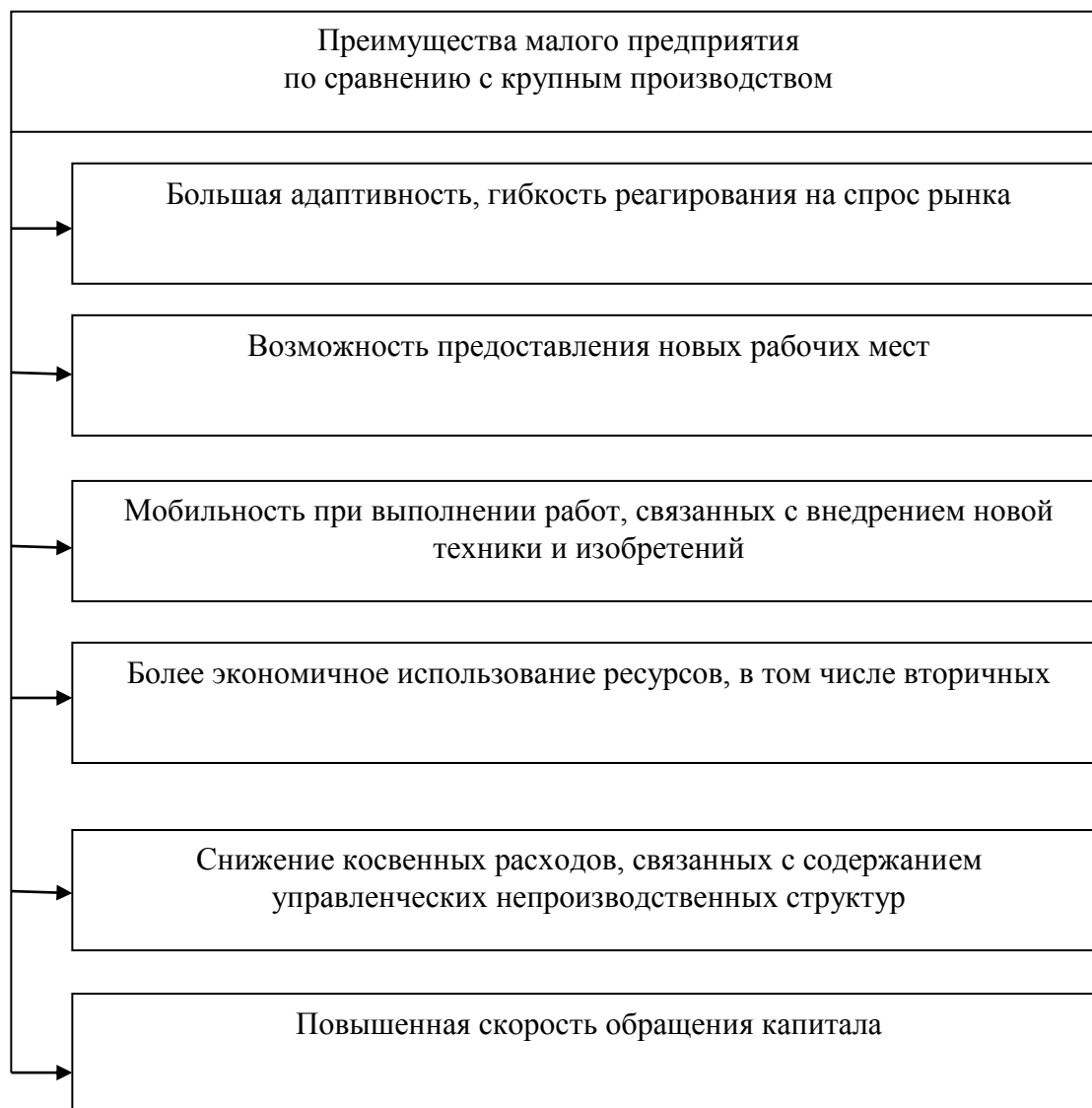


Рисунок 1.1.1- Преимущества малого бизнеса

Социальная значимость малого бизнеса имеет разноплановый характер.

В результате развития малого бизнеса он проявляется:

- в снижении уровня безработицы;
- в более полном удовлетворении потребностей граждан в продукции и услугах;
- в улучшение качества обслуживания;
- в более высокой удовлетворенности людей, особенно высокообразованной рабочей силы, своим трудом, рассматривающих свою работу, прежде всего, как средство самовыражения;

-в формировании среднего класса в обществе как основы для развития экономики и повышения жизненного уровня граждан;

-в формировании многочисленного класса мелких собственников, которые в наибольшей степени заинтересованы в обеспечении порядка и стабильности в обществе и экономике;

-в снижении социальной напряженности в обществе.

Основным критерием, отличающим малую компанию от крупной, является непосредственное управление ее владельцем (или соучредителями) лично, так как в малом предпринимательстве владелец обычно не только вкладывает собственные средства, не только контролирует направления их использования, но и лично осуществляет руководство всеми основными процессами. Он несет все риски и разоряется в случае неудачи, а в случае удачи один пользуется плодами успеха. Отсюда исключительно сильная мотивация к успешному, энергичному хозяйствованию.

К факторам, способствующим негативному развитию тенденций в малом бизнесе, можно отнести:

1. С 1 января 2015 года малый бизнес работает по-новому. Федеральным законом от 25 июня 2012 г. N 94-ФЗ (далее - Федеральный закон N 94-ФЗ) приняты поправки в Налоговый кодекс РФ, затрагивающие налогоплательщиков, применяющих специальные налоговые режимы. Большинство поправок вступили в силу с 1 января 2015 г. Ситуация с произошедшим повышением налогов может спровоцировать некоторые малые предприятия к уходу в теневой бизнес. Так как они вынуждены будут сокращать масштабы деятельности, минимизировать налоговые поступления, принимать максимальные усилия по экономии издержек, в том числе скрывать собственные доходы.

2. Повышение налогов увеличивает риск приостановки малого бизнеса и возможно распада инфраструктуры поддержки малых организаций.

3. Российский малый бизнес в подавляющем большинстве ориентирован на внутренний спрос, на удовлетворение потребностей населения и предприятий, действующих в РФ.

Так, при сокращении активности малых предприятий уменьшается их спрос на информационные, маркетинговые, образовательные и иные услуги, которые предоставляются организациями инфраструктуры поддержки, поэтому некоторые организации инфраструктуры могут также прекратить свое существование.

5. При общем падении собираемости налогов и в условиях существующего налогового администрирования возникает риск, что на малый бизнес начнут оказывать излишнее административное давление с целью сохранения существующего уровня налоговых платежей от конкретных предприятий.

6. Недостаточный уровень предпринимательской культуры и активности, низкая эффективность консолидации усилий предпринимателей по защите собственных прав и интересов.

Подводя итог вышеизложенному, можно отметить, что малое предпринимательство является неотъемлемой частью рыночной экономики.

1.2. Особенности управления предприятием малого бизнеса

В настоящее время широко распространен процессный подход к управлению, который рассматривает управление как процесс, состоящий из ряда определенных последовательных шагов – функций управления. Все функции управления взаимосвязаны; каждая функция представляет собой процесс, т.к. состоит из серии взаимосвязанных действий.

Функция – широко распространенное понятие, имеющее множество значений. Функция (лат. *functio*) – это обязанность, круг деятельности, назначение, роль. Данное понятие используется во всех областях знаний и во всех сферах деятельности.

Функции управления – это относительно самостоятельные, специализированные и обособленные участки управленческой деятельности.

Для того, чтобы считаться таковой, функция управления должна иметь четко выраженное содержание, разработанный процесс её существования и определённую структуру, в рамках которой завершается её организационное

обособление [14, с. 16].

Понятие «функция» также широко применяется к системе в целом, объекту и субъекту управления, отдельным подсистемам и видам деятельности. Функции занимают особое место в системе менеджмента и играют ключевую роль в ее формировании.

Функция как категория менеджмента характеризует существенный вид управленческой деятельности или объективно необходимый вид отношений между людьми как области проявления сущности менеджмента.

Функция менеджмента как возможная область формирования управляющего воздействия предполагает осуществление непрерывных взаимосвязанных между собой действий по выработке средств и методов воздействия и их реализации применительно к решению конкретной проблемы. Поэтому функция рассматривается как объективно необходимая область процесса управления, имеющего временную и пространственную определенность и конечную результативность.

Деление единого процесса управления на относительно обособленные, но в то же время неразрывно связанные функции необходимо при описании системы управления как интегрированного процесса, направленного на достижение четко определенной цели.

Функции управляющей системы, т.е. менеджмента, имеют несколько основных видов:

- а) планирование – выбор целей и план действий по их достижению;
- б) организация – распределение властных полномочий по разным уровням управленческой иерархии;
- в) мотивация – максимальное удовлетворение потребности работников организации в обмен на их эффективную работу;
- г) координация – обеспечение согласованности действий членов команды;
- д) контроль – процесс, направленный на обнаружение количественных и качественных отклонений от запланированных показателей.

Планирование предполагает:

- 1) определение целей и задач для организации (отдела);
- 2) определение путей и средств достижения поставленных целей;
- 3) определение количества ресурсов, необходимых для достижения цели;
- 4) выполнение плана и контроль.

Организация предполагает решение как минимум двух задач:

- 1) делегирование полномочий;
- 2) приспособление организационной структуры к задачам, которые должна решать организация.

Формы координации:

- 1) совещание;
- 2) личные контакты между руководителями;
- 3) согласование рабочих планов и графиков;
- 4) компромисс;
- 5) координация в работе над документами.

Контроль включает в свой состав три важных компонента:

- 1) установление стандартов;
- 2) сопоставление достигнутого за некоторый период с тем, что было запланировано;
- 3) устранение ошибок.

Концепция управленческого процесса применима ко всем типам организаций, поскольку процессный подход определяет лишь основные общие шаги при управлении и предоставляет возможность их использования и выбора содержания в зависимости от условий каждой конкретной фирмы.

Реализация функций и принципов управления осуществляется путем применения различных методов. Методы управления – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

Понятие «метод» – в переводе с греческого означает способ достижения какой-либо цели. Через методы управления реализуется основное содержание управленческой деятельности.

Существует много конкретных методов управленческой работы, но основные из них два:

- основанный на внеэкономическом принуждении работников к труду;
- основанный на экономическом принуждении к труду, при помощи которого работником движет экономический интерес.

В практике управления, как правило, одновременно применяют различные методы и их сочетания. Так или иначе, но все методы управления органически дополняют друг друга и находятся в равновесии. Направленность методов управления всегда одна и та же. Все методы управления направлены на людей, которые осуществляют различные виды трудовой деятельности – на персонал организаций (предприятий, компаний, фирм). В системе управления организации выделяют следующие методы управления, представленные на рисунке 1.2.1.

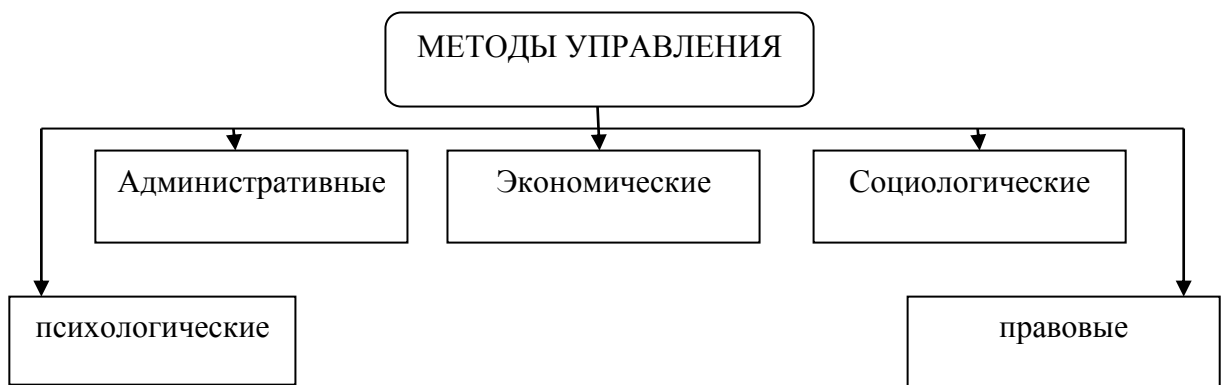


Рисунок 1.2.1 - Методы управления

1. Административные методы.

Административные методы являются способом осуществления управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях.

Принципы административного управления:

- 1) разделение труда (позволяет повысить квалификацию, увеличить объем и улучшить качество производимого продукта при тех же затратах труда);
- 2) власть – ответственность (право отдавать распоряжения и нести ответственность за результаты своих действий);

3) дисциплина (повиновение и взаимодействие между менеджерами и рабочими, основанные на выполнении правил и порядков, установленных в организации. Дисциплина всецело зависит от руководителей);

4) единство распорядительства (отдавать приказания относительно какого-либо действия может только один начальник и ответственность за исполнение его подчиненные несут лишь перед ним);

5) подчинение индивидуальных интересов общим (на предприятии интересы служащих или группы служащих не должны быть выше интересов самого предприятия. При столкновении интересов труднейшая задача менеджеров состоит в их согласовании);

7) вознаграждение персонала (оплата исполненной работы должна быть справедливой и удовлетворять как работников, так и администрацию);

8) централизация (или децентрализация – вопрос меры, которая должна находиться в соответствии с ситуацией и способами руководства);

9) иерархия (руководящие должности от низших до высших звеньев);

10) порядок (каждая вещь и каждый работник всегда должны быть на своем месте);

11) справедливость (благожелательное отношение к работникам в их стремлении выполнять свои обязанности наилучшим образом);

12) стабильность персонала (нарушение стабильности персонала, текучесть кадров – это следствие плохого состояния дел на предприятии);

13) инициатива (менеджеры должны поощрять инициативу работников, которая позволит создать и осуществить предложенный план);

14) единение персонала (создание на работе корпоративного духа, единства персонала. Разделять враждебные силы, чтобы их ослабить – дело необходимое, но разделять собственные силы на предприятии – грубая ошибка).

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации и т.п. Эти методы воздействия отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий или

административный акт подлежит обязательному исполнению.

Для административных методов характерно их соответствие правовым нормам, действующим на определенном уровне управления, а также актам и распоряжениям вышестоящих органов управления.

Различают пять основных способов административного воздействия:

- организационные воздействия;
- распорядительные воздействия;
- материальная ответственность и взыскания;
- дисциплинарная ответственность и взыскания;
- административная ответственность.

Организационные воздействия основаны на подготовке и утверждении внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала конкретного предприятия.

Выводы по 1 разделу:

Малое предприятие это самостоятельный субъект созданный предпринимателем, для получения прибыли. На предприятие оказывают влияние множество факторов внешней и внутренней среды, которые могут привести к сложным ситуациям, а в некоторых случаях и к его распаду.

Основными методами управления являются административные, экономические, социологические, психологические и правовые.

Государство ведет активную деятельность в поддержке малых предприятий, принимает законы, способствующие успешной работе и развитию предприятий малого бизнеса. Финансирование малого предприятия осуществляют чаще всего банки, которые в свою очередь неохотно дают выгодные кредиты и займы, так как считают это не рентабельным для себя.

Для успешной работы предприятия малого бизнеса необходимо эффективно строить управленческую деятельность, разделять обязанности между сотрудниками и не нагружать ими только руководителя.

РАЗДЕЛ 2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 Характеристика предприятия

Общество обладает полной хозяйственной самостоятельностью, обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, расчётный и иные, в том числе валютный, счета в банках на территории России и за рубежом, от своего имени самостоятельно выступает участником гражданского оборота, приобретает и осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несёт обязанности, может выступать в качестве истца и ответчика в суде, в арбитражном или третейском суде.

Постоянно действующим органом управления и контроля за деятельностью Общества является Директор Общества.

Предметом деятельности Общества являются:

- отделочные фасадные работы;
- строительство навесов, лоджий, беседок;
- изготовление и установка готовых стеклопакетов;
- производство металлоконструкций;
- производство изделий из бетона, гипса, цемента.

А также любые иные виды хозяйственной деятельности, в том числе внешнеэкономической, не запрещённые законодательством.

Организация была создана на базе предыдущей организации собственника ООО «СтройСервис» путём реорганизации. Изначально, основным видом деятельности организации была установка окон (дерево, пластик) в жилых и офисных зданиях, а также остекление балконов и лоджий. Позднее поле деятельности было расширено с помощью добавления оказания услуг:

- по отделке фасадов с применением различных материалов (в том числе керамогранита, стекла);
- по строительству и остеклению навесов, лоджий, беседок.

Производство изделий из бетона, гипса, цемента было освоено в результате выхода на рынок строительства остеклённых металлоконструкций. А также в связи с этим, руководством организации было принято решение о создании собственного производственного участка по производству металлоконструкций – такое решение привело к снижению зависимости организации от субподрядчиков, а также намного увеличилась возможность подходить к каждому клиенту индивидуально. Именно по этой же причине, было создано бюро инженерного и конструкторского обеспечения.

Укрупнённая структура организации представлена на рисунке 1.

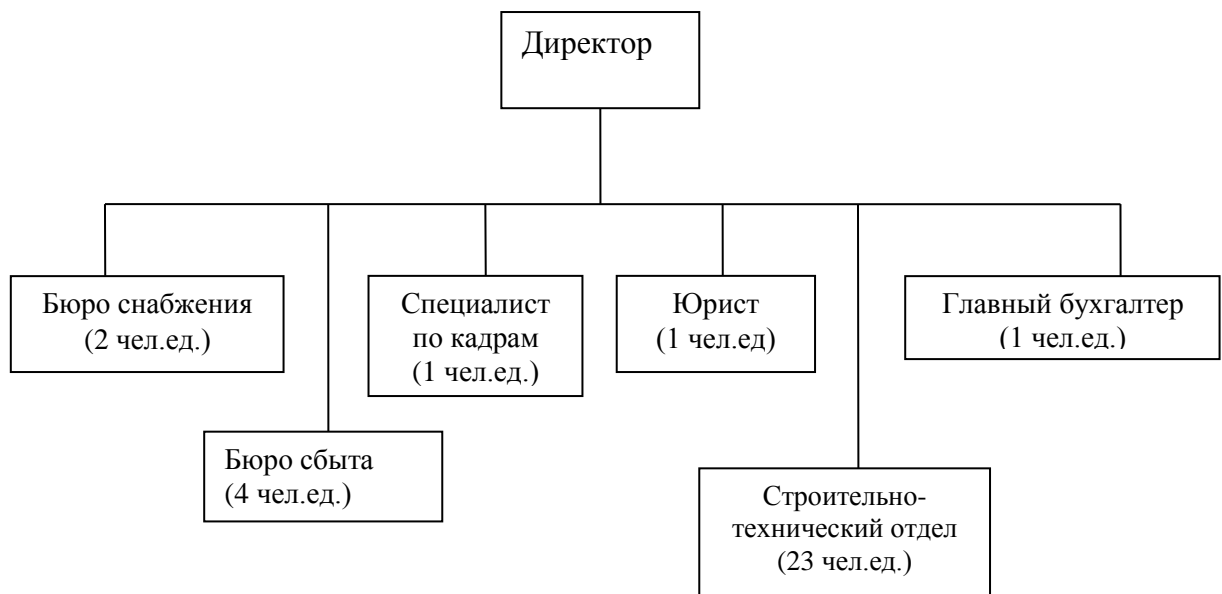


Рисунок 2.1.1 – Укрупнённая структура ООО «СтройСервис»

Структура по типу департаментализации является линейно-функциональной.

Более детальные структуры строительно-технического отдела и бюро сбыта представлены на рисунках 2.1.2 и 2.1.3 соответственно.

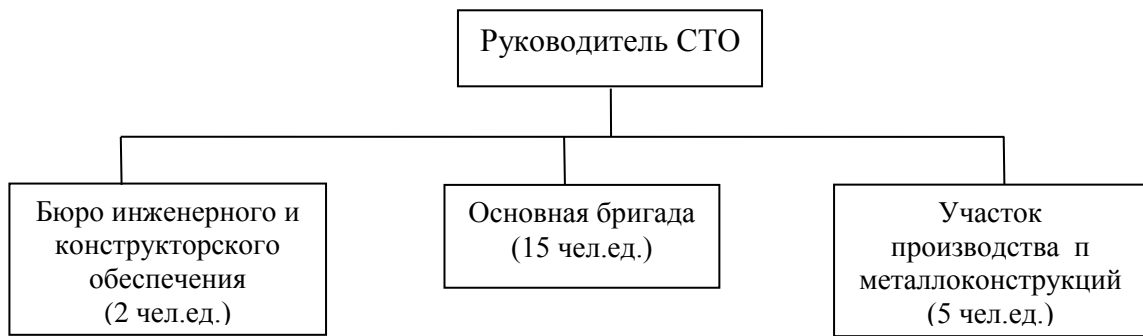


Рисунок 2.1.2 - Детальная организационная структура строительно-технического отдела ООО «СтройСервис»

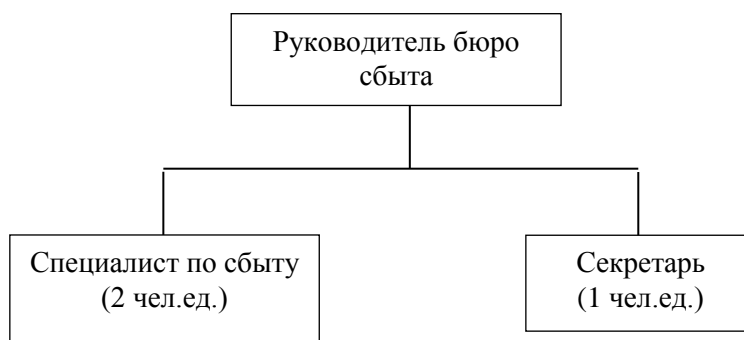


Рисунок 2.1.3 – Структура бюро сбыта ООО «СтройСервис»

Общая численность персонала организации в 2016году составляла 33 человека, включая директора (учредителя). Такая же численность персонала была и в 2015 году.

Требования к уровню квалификации управленческого персонала (специалист по снабжению, руководитель бюро сбыта, специалист по сбыту, специалист по кадрам, юрист, руководитель СТО и главный бухгалтер) – специалист в данной области с высшим образованием и опытом работы в данной области/должности не менее двух-трёх лет. Специалисты бюро инженерного и конструкторского обеспечения должны иметь квалификацию специалист с высшим инженерным или техническим образованием в строительной отрасли. Секретарь должен иметь не ниже средне-специального образования (или неоконченное высшее), а также обладать требуемыми знаниями, умениями и навыками администрирования.. Прочий рабочий персонал должен иметь не ниже

средне-специального образования в требуемой отрасли и обязательно иметь опыт работы в данной отрасли не менее года.

Из данных видно, что около 61% сотрудников имеют средне-специальное образование – это рабочий персонал. Приблизительно 36% сотрудников имеют высшее образование – это, преимущественно, управленческий персонал. И только 1 человек (в относительном соотношении можно округлить до 3%) имеет неоконченное высшее образование – это секретарь.

Так как общая численность персонала ООО «СтройСервис» на данный момент невелика, присутствуют сложности с охватом желаемого объёма рынка строительных услуг. К тому же, это является одной из проблем на пути к расширению видов оказываемых услуг – строительных работ. Для выполнения крупных заказов, нанимаются проверенные внештатные бригады рабочих. При наличии в проекте смежных работ, не выполняемых организацией, привлекаются субподрядчики. В список таких работ входят:

- проведение инженерных сетей;
- проведение электропровода;
- проведение водопровода;
- проведение газопровода;
- проведение канализационных путей;
- проведение вентиляционных путей.

Такие условия позволяют косвенно расширить список предоставляемых услуг, а также привлечь большее число клиентов. Потому как часто заказчикам требуется разные наборы предоставляемых услуг, что не позволяет организации охватить такое количество видов деятельности. А с помощью субподряда гораздо легче подстроиться под требования заказчиков без необходимости приобретения дополнительного оборудования, а также образования и содержания новых подразделений организации.

Проанализируем основные финансовые показатели деятельности организации.

Для лучшего понимания влияния данных изменений на деятельность организации, необходимо рассчитать несколько групп коэффициентов.

Ликвидность – это способность предприятия выполнять свои краткосрочные долговые обязательства. Коэффициенты ликвидности позволяют определить способность предприятия оплатить свои краткосрочные обязательства в течение отчетного периода [41].

Величина собственных оборотных средств показывает долю средств, которые принадлежат предприятию, в текущих активах. Является одной из характеристик финансовой устойчивости. Показывает не только то, насколько текущие активы превышают текущие обязательства, но и то, насколько внеоборотные активы финансируются за счет собственных средств предприятия и долгосрочных кредитов. Исходя из данных таблицы, можно проследить тенденцию к повышению собственных оборотных средств ООО «СтройСервис» – с 4906 до 5765 тысяч рублей, что должно положительно влиять на деятельность организации.

Коэффициент текущей ликвидности отражает, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения его краткосрочных обязательств в течение определенного периода. Нормальным для коэффициента считается значение от 1.5 до 2.5, в зависимости от отрасли. Значение ниже 1 будет говорить о высоком финансовом риске, который связан с несостоятельностью предприятия стабильно оплачивать текущие счета. В свою очередь, значение показателя более 3 может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала. Данный показатель для ООО «СтройСервис» является чуть ниже нормы в 2015 году и в пределах нормы в 2016– 1,47 и 1,54. Из этого следует, что организация имеет устойчивую способность оплачивать текущие краткосрочные обязательства.

Коэффициент быстрой ликвидности характеризует способность компании погашать краткосрочные обязательства за счёт оборотных активов (только высоко- и средне-ликвидные текущие активы), которые составляют денежные средства и их эквиваленты, финансовые инвестиции и кредиторская

задолженность. Теоретически достаточным значением данного коэффициента считается 0,6. С другой стороны, слишком высокое его значение также не считается благоприятным, так как это будет свидетельствовать о нерациональном распределении средств. На конец 2015 года, показатель со значением 1,13 соответствует норме. Но за год происходит незначительное понижение, поэтому на конец 2016года коэффициент приобретает значение 1,09. Исходя из этого, можно увидеть, что организация имеет возможности в критической ситуации срочно погасить текущие обязательства при условии своевременного осуществления расчётов с дебиторами.

Коэффициент абсолютной ликвидности отражает способность компании погашать краткосрочные обязательства за счёт денежных средств, средств на расчетных счетах и краткосрочных финансовых вложений. Нормальным считается значение коэффициента более 0,2. С другой стороны, высокое значение может свидетельствовать о нерациональном распределении денежных средств, о высокой доле неработающих активов в виде наличных денег и средств на счетах. Но не следует преждевременно делать выводы о негативном финансовом положении организации, если значение коэффициента чуть ниже 0,2, так как очень маловероятно такое стечение обстоятельств, при котором бы все кредиторы одновременно предъявили ей свои требования. Рассчитанные в таблице 3 показатели абсолютной ликвидности ООО «СтройСервис» находятся ниже пределов рекомендуемых значений. Причём, в 2015 году значение коэффициента 0,2, что можно считать нормальным. Но в 2016году значение коэффициента резко снизилось до 0,05, что даёт повод руководству организации обратить пристальное внимание на распределение денежных средств.

Доля оборотных средств в общей сумме активов ООО «СтройСервис» преобладает над внеоборотными, и составила 0,85 и 0,86 в 2015 и 2016году соответственно. Значение данного показателя варьируется в зависимости от отрасли, в которой работает организация. В данном случае, для рынка строительных услуг, такие показатели могут считаться нормальными.

Доля запасов в оборотных активах не должна быть слишком большой – это может свидетельствовать о пониженном спросе на продукцию либо быть признаком «затоваривания», что несёт за собой дополнительные убытки на хранение. Значение показателя данного коэффициента ООО «СтройСервис» в конце 2016года находится на уровне 0,29 – с учётом произошедшего повышения от показателя 0,23 предыдущего, 2015 года. Эти данные говорят о том, что присутствует тенденция к повышению уровня запасов, но их доля в общем объёме оборотных активов не так велика, чтобы свидетельствовать о негативных процессах внутри организации.

Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов указывает на часть стоимости запасов, покрываемую собственными оборотными средствами, а также традиционно имеет большое значение в анализе финансового состояния. Значение этого коэффициента должно превышать величину 0,5. Для ООО «СтройСервис» и в 2015 и 2016году оно как раз превышало этот предел - 1,39 и 1,19.

Платежеспособность – это способность предприятия погашать долгосрочные долги по мере наступления сроков платежа. Группа коэффициентов платежеспособности (показателей структуры капитала) характеризует степень защищенности интересов кредиторов и инвесторов, имеющих долгосрочные вложения в компанию [41].

Коэффициент концентрации собственного капитала указывает долю активов организации, которые покрываются за счет собственного капитала (обеспечиваются собственными источниками формирования). Оставшаяся доля активов покрывается за счет заемных средств. Инвесторы и банки, выдающие кредиты, обращают внимание на значение этого коэффициента. Чем выше значение коэффициента, тем с большей вероятностью организация может погасить долги за счет собственных средств. Чем больше показатель, тем независимее предприятие. Финансовое положение можно считать устойчивым, если значение коэффициента не менее 0,5, иными словами, половина имущества должна быть сформирована за счёт собственных средств организации. Значение

данного показателя в 2015 и 2016 году для ООО «СтройСервис» составляло 0,41 и 0,428 соответственно. Это означает, что финансовое положение организации является неустойчивым, и руководству следует скорректировать распределение финансов.

Коэффициент финансовой зависимости предприятия указывает на то, насколько активы предприятия финансируются за счет заемных средств. Слишком большая доля заемных средств снижает платежеспособность предприятия, подрывает его финансовую устойчивость и соответственно снижает доверие к нему контрагентов и уменьшает вероятность получения кредита. Однако, слишком большая доля собственных средств также невыгодна предприятию, так как если рентабельность активов предприятия превышает стоимость источников заемных средств, то за недостатком собственных средств, выгодно взять кредит. Значит каждому предприятию, в зависимости от сферы деятельности и поставленных задач, нужно установить для себя нормативное значение коэффициента. Для ООО «СтройСервис» данный показатель в 2015 и 2016 году имел значение 2,442 и 2,337 соответственно. Это означает, что в 2016 году на одну единицу источников собственных средств приходится 2,337 единицы общей суммы финансовых ресурсов. В течение этих двух лет наблюдается тенденция уменьшения данного коэффициента, что считается положительным фактором.

Коэффициент маневренности собственных средств показывает, способность предприятия поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников. Коэффициент маневренности собственных средств зависит от структуры капитала и специфики отрасли, рекомендован в пределах от 0.2-0.5, но универсальные рекомендации по его величине и тенденции изменения вряд ли возможны. Для ООО «СтройСервис» данные показатели приняты в 2015 и 2016 году следующие значения – 0,66 и 0,703 соответственно. Это означает, что большой объем средств находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно управлять этими средствами.

Коэффициент структуры долгосрочных вложений отражает долю, состоящую из долгосрочных обязательств в объеме внеоборотных активов предприятия. Низкое его значение этого коэффициента может свидетельствовать о невозможности привлечения долгосрочных кредитов и займов, а слишком высокое либо о возможности предоставления надежных залогов или финансовых поручительств, либо о сильной зависимости от сторонних инвесторов. Для ООО «СтройСервис» значение этого показателя было 0,081 и 0,084 за 2015 и 2016 год соответственно, это значит, что приблизительно 8% внеоборотных активов составляют долгосрочные обязательства.

Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств показывает, какая часть в источниках формирования внеоборотных активов на отчетную дату приходится на собственный капитал, а какая на долгосрочные заемные средства. Особенно высокое значение показателя свидетельствует о сильной зависимости от привлеченного капитала, о необходимости выплачивать в перспективе значительные суммы денежных средств в виде процентов за пользование кредитами и прочее. В 2015 и 2016 году данный показатель для ООО «СтройСервис» был равен 0,029 и 0,027 соответственно, что указывает на слабую степень зависимости от привлеченного капитала.

Коэффициент структуры заемного капитала показывает, из каких источников состоит заемный капитал предприятия. В зависимости от источника формирования капитала предприятия, можно сделать вывод о том, как сформированы внеоборотные и оборотные активы предприятия, так как долгосрочные заемные средства обычно берутся на приобретение (восстановление) внеоборотных активов, а краткосрочные - на приобретение оборотных активов и осуществление текущей деятельности. Таким образом, из значений данного показателя ООО «СтройСервис» в 2015 и 2016 году (0,021 и 0,02 соответственно) следует, что доля долгосрочных активов в общем объеме очень низка, следовательно, большая часть средств организации сконцентрирована на приобретении оборотных активов.

Чем больше коэффициент соотношения заёмных и собственных средств превышает 1, тем больше зависимость предприятия от заемных средств. Допустимый уровень определяется условиями работы каждого предприятия, в первую очередь, скоростью оборота оборотных средств. Поэтому дополнительно необходимо определить скорость оборота материальных оборотных средств и дебиторской задолженности за анализируемый период. Если дебиторская задолженность оборачивается быстрее оборотных средств, что означает довольно высокую интенсивность поступления на предприятие денежных средств, т.е. в итоге - увеличение собственных средств. Поэтому при высокой оборачиваемости материальных оборотных средств и еще более высокой оборачиваемости дебиторской задолженности коэффициент соотношения собственных и заемных средств может намного превышать 1. Данный показатель для ООО «СтройСервис» имел значение 1,442 и 1,337 в 2015 и 2016годах соответственно. Это значит, что в организации на одну единицу собственных средств приходится 1,3-1,4 единицы заёмных средств.

В целом показатели финансовой устойчивости ООО «СтройСервис» находятся в пределах нормы, что говорит о стабильном финансовом состоянии организации.

Рентабельность – это относительный показатель, определяющий уровень доходности бизнеса. Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инновационной); они более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами [41]. Эти показатели используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Рентабельность продукции показывает, какую прибыль имеет предприятие с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции. Данный показатель рентабельности может быть определен как в целом по данной организации, так и по отдельным ее подразделениям, а также по отдельным видам

продукции. Согласно данным таблицы 2.6, на каждую единицу, вложенную в производство и реализацию продукции (и услуг) ООО «СтройСервис» в 2015 году приходилось 0,48 единиц, а в 2016– 0,37 единиц прибыли.

Рентабельность основной деятельности характеризует эффективность основной деятельности компании и работ по сбыту продукции и позволяет оценить, какой объём прибыли от реализации компании получает на 1 единицу затрат, связанных с производством и профильной или услуг продажей продукции. Данный показатель ООО «СтройСервис» был равен 0,08 и 0,06 в 2015 и 2016 году соответственно. Это значит, что с каждого рубля, затраченного на основную деятельность, организация получает лишь 6-8 копеек чистой прибыли. С одной стороны, показатель невелик, но с другой это вполне приемлемый и постоянный уровень чистой прибыли.

Рентабельность активов показывает способность активов компании порождать прибыль или другими словами – сколько прибыли приходится на каждый рубль, вложенный в имущество организации. Значения данного показателя ООО «СтройСервис» в 2015 и 2016 годах были равны 6,1% и 4,2% соответственно. Это значит, что на 1 единицу активов приходится 0,04 - 0,06 активов.

Рентабельность валовой прибыли демонстрирует долю валовой прибыли в объёме продаж предприятия. Исходя из данных таблицы 2.6, доля валовой прибыли в объёме продаж в 2015 и 2016 году уменьшилась с 31% до 30%.

Рентабельность собственного капитала характеризует наличие прибыли в расчёте на вложенный собственниками данной организации капитал. Таким образом, на одну единицу собственного капитала ООО «СтройСервис» в 2015 году приходилось 0,148 единицы прибыли, а в 2016– 0,098 единицы.

В целом, показатели рентабельности ООО «СтройСервис» находятся на допустимом уровне. Но замечается общее снижение прибыли, вследствие снижения рентабельности, К данному факту необходимо привлечь внимание руководства, для принятия оптимизационных решений.

Показатели деловой активности (оборачиваемости) характеризуют

активность производственно-сбытовой деятельности предприятия.

Производительность труда показывает, какой объём выручки приходится на одного работника организации. Естественным считается увеличение этого показателя, так как слишком низкий показывал бы, что численность сотрудников организации нерационально велика. Данный показатель для ООО «СтройСервис» повысился, и составил в 2016 году 121,94 тысяч рублей на одного человека.

Показатель фондоотдачи характеризует количество выручки от реализации, приходящейся на единицу средств из основных фондов. В период с 2015 по 2016 год данный показатель для ООО «СтройСервис» увеличился со 1,49 до 1,70, что может являться последствием, помимо роста выручки, снижения объёмов основных средств организации, которое произошло в 2016 году.

Для *коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности* положительной является тенденция к повышению: чем он выше, тем меньше средств заморожено в счетах дебиторов, тем более мобильны оборотные активы предприятия. Данный показатель в структуре финансов ООО «СтройСервис» снизился на 0,01 и составил 0,55. Такое поведение коэффициента может говорить о росте дебиторской задолженности, которое произошло в 2016 году.

Оборачиваемость запасов - показатель, характеризующий скорость потребления или реализации сырья или запасов. Для ООО «СтройСервис» данный показатель в 2015 и 2016 годах составлял приблизительно 2, что означает, что запасы продукции оборачиваются 2 раза в течение месяца. Период оборачиваемости в днях в 2016 году увеличился на 15 дней и составил 169 дней. Этим объясняется незначительное снижение коэффициента оборачиваемости запасов в 2016 году.

Чем выше *коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности*, тем быстрее компания рассчитывается со своими поставщиками. Данный показатель для ООО «СтройСервис» повысился в 2016 году и составил 1,37, что в днях составило приблизительно 266. Это значит, что в среднем организация расплачивается с кредиторами за 266 дней.

Коэффициент оборачиваемости активов показывает, сколько раз за период совершается полный цикл производства и обращения, приносящий соответствующий эффект в виде прибыли или величину валовой выручки, приходящуюся на единицу стоимости активов. Увеличение коэффициента приводит к увеличению экономической рентабельности. Судя по данным ООО «СтройСервис», наблюдается тенденция к незначительному увеличению данного показателя, что говорит об увеличении количества циклов обращения, что приносит большую валовую выручку и, соответственно, повышает экономическую рентабельность.

При снижении *продолжительности операционного цикла* снижается время между закупкой сырья и получением выручки, ввиду чего растет рентабельность. Следовательно, снижение данного показателя в днях характеризует деятельность организации с положительной стороны. Данный показатель ООО «СтройСервис» увеличился на 22 дня и в 2016 году и составил 831 день. Данный показатель свидетельствует о том, что использование запасов не рационально и нуждается в серьезной доработке.

Финансовый цикл – это время между оплатой материалов поставщикам и моментом получения денег от заказчика. Для этого показателя, так же как и для операционного цикла, считается благоприятной тенденция к снижению. Данный показатель для ООО «СтройСервис» напротив повысился с 475 до 565 дней, что говорит о проблемах в распределении запасов и получении прибыли от их продажи.

Оборачиваемость собственного капитала показывает активность использования денежных средств. Низкое значение показателя свидетельствует о низкой степени участия собственных средств в обороте. Данный коэффициент для ООО «СтройСервис» показал тенденцию к незначительному снижению. В общей сложности, коэффициент указывает на 50%-ное участие собственного капитала в обороте, что является не самым плохим показателем, но всё же не самым оптимальным [41].

В целом показатели деловой активности ООО «СтройСервис» говорят о нерациональном использовании собственных средств, системы запасов и расчётов с дебиторами. Все эти направления нуждаются в принятии соответствующих оптимизационных решений.

2.2 Анализ сбыта

Так как ООО «СтройСервис» расположена в городе Старый Оскол, это позволяет ей охватывать не только территории Белгородской области, но и соседних областей

Из представленных данных видно, что 2016 году доля полученной выручки по заказам в Воронежской области стала меньше, чем в 2015 году – 27,87% против 32,73. А большую часть прибыли организация получает от заказов по Белгородской области, и это подтверждается данными 2015 и 2016 годов.

Учитывая направление оказываемых организацией услуг, годовой объём выручки можно разделить по типам помещений, в которых проводятся работы – нежилые и жилые.

Исходя из данных, можно увидеть, что в 2015 году выручка организации почти равномерно распределилась по типам помещений, в которых проводились работы – 47,13% и 52,87% в нежилых и жилых помещениях соответственно. Но 2016 году ситуация изменилась: большую часть выручки принесли заказы на отделочные работы нежилых помещений – 59,68% от общего объёма. Под понятие «нежилых помещений» попадают офисы и офисные здания, навесы, вентилируемые фасады (пристрои), беседки. А доля жилых помещений составила 40,32% - снизилась на 6,7%, по сравнению с предыдущим 2015 годом.

Более детальное распределение выручки можно провести по видам выполняемых работ – его результаты можно увидеть в таблице 2.13. Из представленных в ней данных можно увидеть, что наибольшую долю выручки как в 2015 году, так и в 2016 году принесла отделка фасадов стеклом – 34% и 39% соответственно. К тому же по этому виду работ произошёл рост полученной выручки. Наименьший объём прибыли принесла в 2015 году отделка фасадов

другими материалами, а в 2016 году по ней произошло снижение с 18% по 12%. По двум другим видам работ произошло изменение всего в 2-3%. Более наглядно данные представлены на диаграмме в приложении. Исходя из данных прошлых лет, приоритетным направлением ООО «СтройСервис» были выбраны отделочные фасадные работы с применением стекла.

В последнее время всё более популярной стала отделка фасадов стеклом. Именно это направление деятельности руководство ООО «СтройСервис» выбрало приоритетным для развития. Для таких работ обычно используется закаленное или ламинированное (триплекс-стекло).

Закаленное стекло (каленное стекло) — стекло, подвергнутое специальной термической обработке для придания высокой прочности и устойчивости к перепадам температур. Закаленное стекло появилось на рынке строительных материалов уже очень давно, и более известно как «безопасное» стекло. Так его называют в силу приобретённых в процессе закаливания характеристик – при разрушении стекло рассыпается на мелкие (около 5-15мм) кусочки. Таким образом, можно не бояться получения серьёзных травм при повреждении таких стёкол вблизи людей. Также, в результате закалки, стекло приобретает повышенную термостойкость и устойчивость к резкому перепаду температур от -40 °С до +140°С.

Закаленное стекло обладает рядом качеств, которые относят его к классу безопасных стекол:

- повышенная механическая прочность
- высокая термостойкость, устойчивость к резкому перепаду температур
- безопасность в случае разрушения.

Но у закаленного стекла есть два главных недостатка. Первый заключается в том, что хоть механическая прочность и повышена, стекло всё же достаточно легко разрушить. Второй заключается в сложностях обработки – закаленное стекло не поддаётся резке и сверлению, поэтому все работы по раскройке, сверлению и другим механическим изменениям должны проходить до закалки стекла. Тем самым, увеличивается время выполнения заказа.

Под ламинированным стеклом, в общем смысле, понимают многослойные конструкции из стекла, изготовленные с использованием поливинилового пленки, а изготовленные таким образом конструкции называют ламинированными (многослойными) стеклами. Ламинированное стекло может состоять из нескольких слоев одинаковых или разных по толщине и типу стекол, которые могут быть прямыми или криволинейными в соответствии с заданной формой. Второе название такого стекла – от латинского «triplex» (триплекс), тройной. Так как минимальным комплектом для такого стекла являются три слоя: «стекло + поливиниловая плёнка + стекло». Толщина полученного стекла зависит от количества стекол и их толщины, а также от толщины ламинирующих слоев. Главным достоинством такого стекла, помимо того, что механическая прочность его гораздо выше, чем у закаленного, безопасность при повреждении. Так как при производстве происходит «спекание» слоев, стекло надёжно приваривается к плёнке, поэтому при разрушении не откалывается, а остаётся на месте. Фактически, для разрушения такого стекла нужно прикладывать большие усилия, что позволяет его разрушить только намеренно. При обычных случайных повреждениях, стекло не разрушится – просто треснет верхний, а в случае больших повреждений и следующие слои. Правильно комбинируя стекло и пленку, можно добиться прочности такого уровня, что стекло не будет пробито даже из огнестрельного оружия, а разрушить его будет не проще, чем кирпичную кладку. Чаще всего, данный вид триплекса призван исключить возможность мгновенного проникновения в помещение, и тем самым обеспечить его защиту и безопасность.

В виду более высоких показателей механической прочности, триплекс-стекло используют для внешней отделки (панорамные окна, стеклянные фасады, стеклянные стены), а закалённое стекло чаще используют при внутренней отделке (витрины, стеллажи)

В силу специфичности оказываемых услуг, организация в большей степени направлена на удовлетворение индивидуальных потребностей каждого заказчика, нежели на предоставление типовых проектов для широких масс. В данном виде

деятельности такой подход оптимален как с точки зрения потребителей, так и с точки зрения самой организации. ООО «СтройСервис» ещё не до такой степени велика, чтобы позволить себе работать лишь по типовым проектам. А потребности заказчиков в данной области слишком индивидуальны, чтобы систематизировать и подстраиваться под них. Но в прайс-листе организации указаны нижние пределы средних цен на услуги. Цены на строительство вентилируемых фасадов представлены в таблице Ж.1 приложения Ж.

Также непостоянны цены на расходные материалы для выполнения проектов. Это происходит из-за того, что, не смотря на имеющихся проверенных постоянных поставщиков, организация не ограничивается лишь ими. В случае отсутствия у постоянных поставщиков требуемых материалов для конкретного проекта на конкретный период времени, организация проводит поиск других подходящих поставщиков. На данный момент, основным и наиболее крупным поставщиком ООО «СтройСервис» из существующих, является магнитогорский завод по производству и переработке стекла ООО «МагниЗа». Те же действия производит организация, если заказчика не удовлетворяет цена (слишком высока), и он согласен на сниженное качество расходных материалов. В некоторых проектах требуются специфичные материалы, что так же вынуждает организацию проводить поиск новых поставщиков. К таким материалам относятся витражные стёкла: их разновидностей достаточно много, особенно учитывая, что некоторые изготавливаются на заказ под индивидуальные требования. К тому же, в некоторых проектах может потребоваться участие сторонних фирм – субподрядчиков, выполняющих смежные виды работ. Этот фактор также вносит значительную долю в непостоянность цены. Вдобавок ко всему, в ООО «СтройСервис» есть система индивидуальных скидок. Значение скидки варьируется в зависимости от общей суммы заказа, но она не превышает 5%.

Вследствие этого, ООО «СтройСервис» проводит сбытовую политику посредством личных (прямых) продаж. А также, будучи генеральным подрядчиком, является посредником между организациями-субподрядчиками.

Как видно из отчёта о прибылях и убытках ООО «СтройСервис», организацией не проводится каких-либо мер по продвижению организации и оказываемы ею услуг на рынке. Руководство организации, в силу специфичности оказываемых услуг, не считает целесообразным осуществлять какие-либо мероприятия с сфере продвижения организации, которые будут требовать финансовых вложений. Единственно приемлемыми действиями считаются размещение информации об организации в газетах бесплатных объявлений, бесплатных справочниках интернет ресурсов. На данный момент, планируется увеличить число упоминаний организации на интернет ресурсах в соответствующих разделах. Для остальных мероприятий организация ещё не готова как по общепроизводственным, так и по финансовым показателям.

Выводы по 2 разделу:

Второй раздел данной выпускной квалификационной работы содержит информацию о кратких характеристиках ООО «СтройСервис», а также описание организационной структуры, особенности внутренней и внешней среды.

В ходе коэффициентного анализа финансово-хозяйственной деятельности было выявлено, что состояние предприятия на данный момент можно охарактеризовать как удовлетворительное, но нуждающееся в принятии оптимизационных мер. В частности, необходимо провести пересмотрение и улучшение системы управления запасами.

Анализ сбытовой деятельности организации показал, что в процессе деятельности ООО «СтройСервис» немаловажную роль играет показатель сезонности спроса на услуги предприятия. В следствие этого фактора, объёмы выручки в периоды повышенного спроса почти вдвое превышают объёмы выручки периодов спада спроса. Основным и наиболее прибыльным видом деятельности организации были признаны отделочные и остеклительные работы, которые в общем объёме выручки показали долю в 34-39% за предыдущие два года (2015 и 2014). В географическом распределении выручки наибольший вес

принадлежит непосредственно Старооскольскому городскому округу, за счёт большей численности населения и развитости инфраструктуры, а следовательно, и повышенного спроса на строительные услуги.

Анализ строительного рынка Российской Федерации и Белгородской области выявил такие основные факторы положительного и отрицательного влияния на деятельность организации, как:

- высокий уровень налогов;
- снижение неплатёжеспособности потенциальных и реальных заказчиков;
- ускорение роста цен на строительные материалы.

Отдельного влияния заслуживает изменение цены на листовое стекло – снижение, и триплекс-стекло – подорожание, так как эти материалы являются необходимыми для осуществления основной и приоритетной деятельности ООО «СтройСервис» - остеклительные работы и отделка фасадов стеклом.

В результате анализа был выделен ряд проблем, связанных с различными сферами функционирования предприятия, к которым относятся:

1. тенденция снижения рентабельности;
2. сезонность спроса;
3. недостаток трудовых ресурсов;
4. снижение общей платёжеспособности заказчиков;
5. неэффективная система управление запасами;
6. неполное использование ресурсов и потенциала организации;
7. отсутствие политики продвижения организации;
8. повышение уровня цен на строительные материалы, в частности на триплекс-стекло.

Кроме того, в данном разделе предложены возможные меры для преодоления угрозы или использования возможностей.

РАЗДЕЛ III ОБОСНОВАНИЕ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

На основе анализа, представленного во втором разделе данного дипломного проекта, можно предложить следующие мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности.

1. Создание ценовой линейки типовых проектов: премиум, оптимум и эконом. Подобное разбиение уровню стоимость может привлечь внимание заказчиков с более низкой платёжеспособностью.

2. Разработка гибкой ценовой политики. Это необходимо для сглаживания последствий сезонности спроса на услуги организации. В рамках этого предложения, возможно введения дополнительных скидок, акций и предложений.

3. Выход на новые рынки по географическому расположению. Так как организация уже ведёт работы по части районов Челябинской области, логичным предложением является расширение территории охвата.

4. Разработка и внедрение системы продвижения организации. Так как организация небольшая и ещё малоизвестна в данной отрасли деятельности, следует принять меры по её продвижению. В частности, реклама в газетах, специализированных журналах, на сайтах, распространение визиток и проведение промо-акций.

5. Приобретение оборудования для производства и наладка организацией собственного производства стекла-триплекс.

Предложение о приобретении оборудования для производства триплекс-стекла может помочь в снижении затрат на материалы, а, следовательно, и в последующем снижении издержек. Также, следует принять во внимание, что в результате анализа финансовой деятельности, проведённого во втором разделе данной выпускной квалификационной работы, были выявлены проблемы с существующей системой запасов. Данное предложение также может благоприятно повлиять на устранение этой проблемы.

3.1 Производственный план реализации мероприятий

Для получения информации о целесообразности приобретения дополнительного оборудования для ООО «СтройСервис», следует оценить полезный эффект от осуществления этого мероприятия.

В первую очередь следует выбрать технологию производства и модель оборудования, подходящую под направление деятельности и запросы организации. А для этого необходимо рассмотреть подробнее технологический процесс изготовления триплекс-стекла.

Выделяют три класса триплекса. Триплекс с защитой от вандализма класса А трескается лишь после нескольких сильных ударов кирпичом. Защиту от проникновения злоумышленников могут обеспечить стекла класса Б – они разбиваются только после 60-70 сильных ударов строительной кувалдой. Триплекс класса В — пуленепробиваемый. Его также называют бронированным стеклом. Для его изготовления используется наибольшее количество полотен, в отличие от обычного триплекса, а в качестве связующего материала применяется более вязкая клеящая пленка. Как правило, бронированные стекла входят в однокамерный стеклопакет (оба стекла — триплекс). Такие окна используются в основном в учреждениях различного типа. Но при наличии средств и желания, можно установить триплекс класса В и в жилой квартире, и коттедже.

И самым прочным считается армированный триплекс - его изготавливают так же, как и обычный, лишь с разницей в том, что в стекла монтируют практически незаметную, тонкую металлическую сетку. Часто такой триплекс выполняет не только охранную функцию, но и оснащается системой обогрева, что значительно снижает потерю тепла в помещении.

ООО «СтройСервис» обычно использует при работе триплекс-стекло класса А.

На данный момент известны две основные технологии изготовления триплекс-стекла, которые активно применяются в производстве.

Автоклавная технология. При использовании этой технологии, два или больше силикатных стекол скрепляются друг с другом специальной полимерной пленкой, при воздействии высоких температур и высокого давления. Но, несмотря на свои плюсы, эта технология не может быть отнесена к безопасному производству. Высокие температуры и давление, подвергают стекло высокому риску взрывания, если что-то в технологическом процессе пойдет не так. Этот вид производства больше подходит крупным предприятиям, деятельность которых направлена на производство триплекс-стекла.

Другая технология производства ламинированного стекла гораздо более безопасна и больше приспособлена для малых предприятий.

Технология вакуумного ламинирования. Основным плюсом этой технологии относительно автоклавной, как уже было сказано, является повышенная безопасность производства, за счет отказа от необходимости работы с высокими температурами и давлением, во время технического процесса. Кроме того, данная технология является экологически чистой, и позволяет изготавливать как промышленный-строительный, так и декоративный пленочный триплекс. Особенно удобен этот способ для изготовления декоративного триплекса – с помощью плёнок различных цветов и фактур можно создавать совершенно уникальные дизайны полотна триплекса. Для производства этим способом, необходима печь для производства триплекс-стекла и стеклоочистительная машина. Стеклоочистительная машина была куплена ООО «СтройСервис» ещё год назад, поэтому для наладки изготовления триплекс-стекла необходимо приобрести печь.

Затем можно подсчитать средний объём требуемого триплекс стекла в день, из расчёта 260 рабочих дней в году. Для этого разделим весь прогнозируемый объём требуемого стекла за 2016год на 260 дней:

$$\text{Прогнозируемый объём} = \frac{6389}{260} \approx 25 \text{ кв.м/день}$$

Поскольку объёмы изготовленного триплекса будут вдвое больше требуемых – 50 кв.м/день, остатки предлагается сбывать по средней рыночной цене, тем самым обеспечивая дополнительную прибыль.

Описание печи для изготовления триплекса PVLM 2.0X4. Триплекс установка состоит из следующих основных частей.

Выдвижная паллета - 4 шт.

Силиконовая мембрана - 4 шт.

Контроллер технологический TCS 300E - 4 шт.

Система вакуумная на базе насоса LV25 - 1шт.

Камера вакуумного ламинирования стандартной высоты - 4 шт.

Количество регулируемых зон контроля – 6шт.

Программное обеспечение для подключения к компьютеру – дополнительно.

Размотчик пленки – опция.

Подкатной монтажный стол с гидроприводом – опция.

Цена печи также включает в себя стоимость установки. Стоимость добавления всех доступных опций и программного обеспечения для подключения к компьютеру составляет 150000 рублей. Стоимость доставки – 30000 рублей. Итого цена печи – 968000 рублей. Стоимость обучения работе сотрудников на оборудовании – 3000 рублей за одного сотрудника. В данной ситуации, для оптимального обслуживания печи, требуется 4 человека, следовательно затраты на обучение составят 12000 рублей.

3.2 Оценка затрат на производство триплекс-стекла

Для оценки будущей себестоимости одного квадратного метра самостоятельно изготовленного организацией триплекса, следует посчитать постоянные и переменные затраты.

Постоянные издержки, которые понесёт ООО «СтройСервис» вследствие осуществления предложения по покупке дополнительного оборудования, будут состоять из заработной платы сотрудникам и непосредственно вложений в

приобретение, доставку и наладку работы печи. Электроэнергия, как расходные материалы, в данном случае будет считаться переменной издержкой, потому как её потребление идёт по факту изготовления стекла. С учётом того, что в организации уже имеется производственный участок металлоконструкций, целесообразно расположить печь в том же помещении, чтобы сократить постоянные издержки на содержание помещения.

Переменные издержки

Затраты на расходные материалы будут составлять стоимость приобретения стекла и поливинилового плёнки. Для их расчёта возьмём средние значения рыночных цен за наиболее актуальный временной период – январь 2016 года. Среднее значение рыночной оптовой цены одного квадратного метра незакалённого силикатного стекла толщиной 3–5 мм, используемого при производстве триплекса, составляло на январь 2016 года 233 рубля. Средняя оптовая цена одного квадратного метра поливинилового плёнки на тот же период составляла 319 рублей. Для производства одного квадратного метра простого триплекса требуется два квадратных метра незакалённого силикатного стекла толщиной 3-5мм и один квадратный метр поливинилового плёнки.

Теперь рассчитаем среднее количество потребляемой энергии на изготовление одного квадратного метра триплекс-стекла. Потребляемая мощность печи за 8-часовую смену равна 36 кВт. Чтобы получить мощность, потребляемую печью для изготовления одного квадратного метра триплекс-стекла следует разделить общую мощность разделить на количество производимого стекла за смену:

$$\text{Потребляемая мощность} = \frac{36}{50} = 0,72 \text{ кВт/кв.м.}$$

ООО «СтройСервис» снабжает электричеством компания ОАО «Энергосбыт». Тарифы на поставляемую электроэнергию для предприятий корректируются каждый месяц. Возьмём для планирования издержек данные за декабрь 2015 года как средний показатель. Оптимальным был выбран тариф ВН «для прочих групп, потребляющих от 670 кВт до 10 МВт».

Диапазон времени пользования электроэнергией установлен с 8:00 до 17:00 – 9 часов, учитывая 8-часовой рабочий день с обеденным перерывом на час. Это принятый в ООО «СтройСервис» режим работы. Следовательно, для вычисления средней цены МВт/час для планирования издержек на оплату электроэнергии, будут использоваться средние ставки этих часов.

Таким образом, стоимость потреблённой мощности электроэнергии на изготовление одного квадратного метра триплекса будет равна 1,62 рублю.

Постоянные издержки

Расчёт издержек на заработную плату дополнительно нанятых сотрудников будет рассчитываться из значений показателя средней заработной платы за год.

$$\text{Постоянные издержки} = \frac{273600 / 260}{50} \approx 21 \text{ рубль на квадратный метр триплекса.}$$

Переменные и постоянные издержки сведены в единую таблицу 3.5, в которой указана суммированная себестоимость выпускаемого триплекса на квадратный метр. Абсолютное значение разницы в цене между произведённым и купленным триплексом равно 572,38 рублям.

Инвестициями в проект будут являться единовременные вложения в покупку печи, её доставку и обучение сотрудников:

$$\text{Инвестиции} = 788000 + 150000 + 30000 + 12000 = 980000 \text{ рублей}$$

Для приобретения оборудования было принято решение взять кредит на 1000000 рублей, так как существует риск испытать нехватку средств в периоды спада сезонного спроса.

В качестве оптимального варианта был выбран Старооскольский банк Сбербанка России и его целевой кредит «Экспресс-Актив», предназначенный для приобретения оборудования. Значения финансовых показателей ООО «СтройСервис» удовлетворяют условиям банка, для предоставления кредита. В соответствии с выбранным сроком кредита 12 месяцев, процентная ставка кредита будет составлять 16,75%. В условия кредита входит первоначальный взнос не менее 20% от суммы кредита, что составляет сумму не менее 200000 рублей.

Комиссия по кредиту отсутствует. В течение всего срока кредита будет проводиться капитализация процентных выплат.

Чтобы получить итоговую стоимость производства одного квадратного метра триплекса, следует добавить к сумме себестоимости затраченных материалов сумму постоянных издержек.

3.3 Оценка эффективности проведения мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности

Для оценки эффективности реализованных мер по совершенствованию сбытовой деятельности ООО «СтройСервис», составим план-прогноз поступления денежных потоков от приобретения оборудования для изготовления триплекс-стекла на 2016год по месяцам.

Для начала, следует рассчитать ежемесячный объём изготавливаемого стекла – умножим дневную норму производства на количество рабочих дней в месяце:

$$\text{Объём производства} = 50 * 22 = 1100 \text{ кв. метров триплекса}$$

Теперь следует спрогнозировать объём потребляемого триплекс-стекла по месяцам на 2017 год и прибыль от использования триплекса собственного производства.

Как уже было решено ранее, остаток неиспользованного триплекс-стекла следует реализовывать по средней рыночной цене в 1381 рубль за квадратный метр. Примем одним из условий безостаточную реализацию триплекса. Объёмы продаж триплекс-стекла спрогнозированы так же с учётом сезонности спроса.

Проанализируем прибавку валовой прибыли от реализации проекта к общей валовой прибыли, используя данные отчёты о прибылях и убытках 2014-2016гг. Чтобы рассчитать прогнозное значения валовой прибыли на 2016год, воспользуемся тем же методом, что и при прогнозировании объёмов потребления стекла, а именно рост показателя в два раза меньший, чем за прошедший год. Рост валовой прибыли с 2016 году составил 16%, следовательно, для прогнозирования значения валовой прибыли на 2017год используем значение роста 8%.

Вывод по 3 разделу:

В третьем разделе выпускной квалификационной работы были проанализированы конкретные мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности ООО «СтройСервис». Рассмотрена экономическая эффективность от приобретения и вводе в эксплуатацию печи по производству триплекс-стекла.

В данном разделе работы также была рассмотрена структура затрат организации на самостоятельное производство триплекс-стекла. А также сформирован план затрат на приобретение необходимого для этого оборудования, в том числе подобрана оптимальная кредитная ставка и составлен график платежей.

Затраты на реализацию мероприятия оправданы, поскольку способствуют увеличению чистой и валовой прибыли организации за счёт снижения себестоимости. Остатки произведённой продукции решено продавать по средней рыночной цене, что так же повышает общую прибыльность проекта. Уже за первый год дополнительная валовая прибыль от реализации предложенных мероприятий составляет 7568,61тысяч рублей. Если же не учитывать прибыль от продаж остатков продукции, прибыль составит 3663,32 тысячи рублей. Срок окупаемости проекта составил три месяца.

Прогнозируемый объём валовой прибыли организации, в результате реализации предложенного мероприятия, в 2017увеличится почти три раза, по отношению к значению данного показателя 2016 года.

В связи с вышеизложенным, разумно предположить, что общая рентабельность организации, отражающая эффективность деятельности, значительно возрастёт в случае реализации рассматриваемого мероприятия. Таким образом, проект можно считать экономически целесообразным для реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сбытовая деятельность представляет собой деятельность по планированию, осуществлению и контролю организации контактов между продавцами и покупателями, за физическим перемещением материалов и готовых изделий от мест их происхождения к местам их использования. А кроме того, источник преимущества перед конкурентами – как прямого (в пределах своей собственной организации), так и косвенного (в системе организации хозяйственных связей предприятия и деловых отношений с партнерами) эффектов.

Выделяют следующие основные составляющие системы управления сбытом:

- сбыт;
- канал сбыта;
- сбытовая политика;
- стимулирование сбыта.

От выбора вида сбытовой политики и её основных элементов, а также методов и средств стимулирования сбыта, зависят конечные результаты сбытовой деятельности организации. В зависимости от основных направлений деятельности и расставленных приоритетов, каждая организация разрабатывает собственную систему управления сбытовой деятельностью.

В представленной выпускной квалификационной работе проведен анализ сбытовой и финансово-экономической деятельности ООО «СтройСервис». Организационно-правовая форма исследуемой организации – общество с ограниченной ответственностью.

Основные виды деятельности данного предприятия:

- отделочные фасадные работы;
- строительство навесов, лоджий, беседок;
- изготовление и установка готовых стеклопакетов;
- производство металлоконструкций;

– производство изделий из бетона, гипса, цемента.

В ходе коэффициентного анализа финансово-хозяйственной деятельности было выявлено, что состояние предприятия на данный момент можно охарактеризовать как удовлетворительное, но нуждающееся в принятии оптимизационных мер. В частности, необходимо провести пересмотр и улучшение системы управления запасами.

Анализ сбытовой деятельности организации показал, что в процессе деятельности ООО «СтройСервис» немаловажную роль играет показатель сезонности спроса на услуги предприятия. Вследствие этого фактора, объёмы выручки в периоды повышенного спроса почти вдвое превышают объёмы выручки периодов спада спроса. Основным и наиболее прибыльным видом деятельности организации были признаны отделочные и остеклительные работы, которые в общем объёме выручки показали долю в 34-39%.

Анализ строительного рынка Российской Федерации выявил такие основные факторы положительного и отрицательного влияния на деятельность организации, как:

- высокий уровень налогов;
- снижение неплатёжеспособности потенциальных и реальных заказчиков;
- оживление сферы строительства после спада периода кризиса 2008-2009;
- ускорение роста цен на строительные материалы.

Отдельного влияния заслуживает изменение цены на листовое стекло – снижение, и триплекс-стекло – подорожание, так как эти материалы являются необходимыми для осуществления основной и приоритетной деятельности ООО «СтройСервис» - остеклительные работы и отделка фасадов стеклом.

В результате анализа был выделен ряд проблем, связанных с различными сферами функционирования предприятия, к которым относятся:

1. тенденция снижения рентабельности;
2. сезонность спроса;
3. недостаток трудовых ресурсов;
4. снижение общей платёжеспособности заказчиков;

5. неэффективная система управление запасами;
6. неполное использование ресурсов и потенциала организации;
7. отсутствие политики продвижения организации;
8. повышение уровня цен на строительные материалы, в частности на триплекс-стекло.

Для разрешения данных проблем предложены мероприятия и методы их реализации.

1. Создание ценовой линейки типовых проектов: премиум, оптимум и эконом. Подобное разбиение уровню стоимость может привлечь внимание заказчиков с более низкой платёжеспособностью.

2. Разработка гибкой ценовой политики. Это необходимо для сглаживания последствий сезонности спроса на услуги организации. В рамках этого предложения, возможно введения дополнительных скидок, акций и предложений.

3. Выход на новые рынки по географическому расположению.

4. Разработка и внедрение системы продвижения организации. Так как организация небольшая и ещё малоизвестна в данной отрасли деятельности, следует принять меры по её продвижению. В частности, реклама в газетах, специализированных журналах, на сайтах, распространение визиток и проведение промо-акций.

5. Приобретение оборудования для производства и наладка организацией собственного производства стекла-триплекс.

В рамках предложения по наладке производства триплекс-стекла организацией ООО «СтройСервис», было предложено приобретение оборудования для изготовления триплекс стекла

Автором работы была рассмотрена экономическая эффективность от приобретения и вводе в эксплуатацию печи по производству триплекс-стекла. Была рассмотрена структура затрат организации на самостоятельное производство триплекс-стекла. А также сформирован план затрат на приобретение необходимого для этого оборудования, в том числе подобрана оптимальная кредитная ставка и составлен график платежей.

Затраты на реализацию мероприятия оправданы, поскольку способствуют увеличению чистой и валовой прибыли организации за счёт снижения себестоимости. Остатки произведённой продукции решено продавать по средней рыночной цене, что так же повышает общую прибыльность проекта. Уже за первый год дополнительная валовая прибыль от реализации предложенных мероприятий составляет 7568,61тысяч рублей. Если же не учитывать прибыль от продаж остатков продукции, прибыль составит 3663,32 тысячи рублей. Срок окупаемости проекта составил три месяца.

Прогнозируемый объём валовой прибыли организации, в результате реализации предложенного мероприятия, в 2017 увеличится почти три раза, по отношению к значению данного показателя 2016 года.

В связи с вышеизложенным, разумно предположить, что общая рентабельность организации, отражающая эффективность деятельности, значительно возрастёт в случае реализации рассматриваемого мероприятия. Таким образом, проект можно считать экономически целесообразным для реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Законы. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: федеральный закон от 24.07 2007 г. № 209-ФЗ // Российская газета .-2007.- 31 июля.
2. Российская Федерация. Законы. О драгоценных металлах и драгоценных камнях: федеральный закон от 26 марта 1998 г. № 41-ФЗ // [http: // www.garant. ru /](http://www.garant.ru/).
3. Российская Федерация. Законы. О противодействии (легализации) доходов, полученных преступным путем: федеральный закон от 7 августа 2001 г. №115-ФЗ// [http: // www.garant. ru /](http://www.garant.ru/).
4. Российская Федерация. Законы. Об обществах с ограниченной ответственностью: федеральный закон от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ (с изменениями от 31 июля 1998 г., 21 марта 2002 г., 22 августа 2004 г.)// Собрание законодательства РФ.-1998.-№ 7, ст. 785.
5. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении правил скупки у граждан ювелирных и других бытовых изделий из драгоценных металлов и драгоценных камней и лома таких изделий: постановление правительства от 7 июня 2001. № 444 // [http: // www.garant. ru /](http://www.garant.ru/).
6. Российская Федерация. Правительство. О внесении изменений и дополнений в Положение о Российской государственной пробирной палате: постановление правительства от 23 мая 2003 г. № 153
7. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении правил учета и хранения драгоценных металлов, драгоценных камней и продукции из них, а также ведения соответствующей отчетности: постановление правительства от 28 сентября 2000 г. № 731
8. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении Правил продажи отдельных видов товаров, перечня товаров длительного пользования на которые не распространяются требования покупателя о безвозмездном

предоставлении ему на период ремонта или замены на аналогичный товар других размера, формы, габарита, фасона, расцветки или комплектации: постановление правительства от 19 января 1998 г. № 55

9. Российская Федерация. Правительство. О порядке опробования и клеймения изделий из драгоценных металлов: постановление от 18 июня 1999 г. № 643 –ФЗ // [http:// www. garant. ru /](http://www.garant.ru/).
10. Российская Федерация. Министерство финансов. О специальном учете организаций и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих операции с драгоценными металлами и драгоценными камнями: приказ Минфина от 16 июня 2003 г. № 51 н // [http:// www. garant. ru /](http://www.garant.ru/).
11. ГОСТ 117-3-002-95. Изделия ювелирные из драгоценных металлов; введен 01.01.1996 // [http:// www. garant. ru /](http://www.garant.ru/).
12. Анискин, Ю.П. Организация и управление малым бизнесом/ Ю.П. Анискин.-М.: Финансы и статистика.-2015.-231 с.
13. Александров, Д.Н. Основы предпринимательства, личность и синдром предпринимателя/Д.Н Александров, М.А. Алиэскеров, Т.В. Ахлебина. – М.: Флинта, 2014.-328с.
14. Арсенова, Е.В. Справочное пособие в схемах по экономике организаций (предприятий)/ Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова – М.: Финансы и статистика, 2016. -275 с.
15. Баркалов, С.А. Задача повышения конкурентоспособности предприятия/ С.А. Баркалов, С.В. Крюков, А.М., Ханов // Вестник Воронежского государственного технического университета. -2010. -Т. 6. № 7. - С. 136-138.
16. Бенава, Ш.В. Повышение конкурентоспособности персонала на предприятии/ Ш.В. Бенаева // Вестник Майкопского государственного технологического университета.- 2015. -№ 1.- С. 15-18.
17. Бондарь, В. Мелкая тема. Без стратегии развития малого и среднего бизнеса нельзя рассчитывать на инновационный прорыв / В. Бондарь // Однако. – 2010 .— № 10 .— С. 38-43
18. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход/ Б. Берман.-М.:

- Вильямс, 2016.-1181 с.
- 19.Белоусова, В. Предпосылки инновационного развития / В. Белоусова // Экономист. – 2015. – № 10. – С. 52-57
- 20.Беспалов, М.В. Предпринимательство России: перспективы и направления развития / М. В. Беспалов. – Тамбов: ИД ТГУ им. Г.Р. Державина, 2015 – 281 с.
- 21.Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности/ В.М. Власова – М.: Финансы и статистика, 2014. -368 с.
- 22.Войтоловский Н.В. Основы экономики и управление предпринимательством/ Н.В. Войтоловский, Р.К. Горшков – М.: Экслибрис-пресс, 2015.
- 23.Гербер, Т.Э. Малый бизнес: от иллюзий к успеху. Возвращение к миру предпринимательства/ Т.Э. Гербер. - М.: Олимп-Бизнес.-2015.-237 с.
- 24.Головачева, А.С. Конкурентоспособность организации/ А.С. Головачева. - Минск: Высшая школа, 2014.-319 с.
- 25.Гусева, Т.А. Руководство по организации малого и среднего бизнеса: Правовые аспекты/ Т.А. Гусева, К.В. Гришина, И.С. Леташова. – М.: Деловой двор, 2015.
- 26.Джобава, Н.А. Государственное регулирование малого предпринимательства/ Н.А. Джобава. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2014. -363 с.
- 27.Дмитрук, Е.Ф. Методика выявления потенциальных конкурентных преимуществ фирмы с учетом внешней и внутренней среды/ Е.Ф. Дмитрук // Маркетинг и маркетинговые исследования в России.-2015.-№2.- С. 28-31.
- 28.Жапарова, А.Б. Методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия/ А.Б. Жапарова, Д.Ш. Мукатова // Сибирский торгово-экономический журнал. 2015. № 12. С. 34-36.
- 29.Замедлина, Е.А. Предпринимательство/ Е.А. Замедлина – Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. -376 с.
- 30.Ильчиков, М.З. Предпринимательская функция и экономический механизм ее осуществления/ М.З. Ильчиков. – М.: Камерон, 2014. -296 с.

31. Келарева, Е.В. Основные подходы к оценке конкурентоспособности предприятия/ Е.В. Келарева// Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. -2015.- № 1.- С. 275-276.
32. Колочева, В.В. Подход к оценке конкурентоспособности товаров/ В.В. Колочева // Наука и экономика. -2016.- № 2. -С. 29-35.
33. Кострова, А.А. Использование субъектного подхода к оценке конкурентоспособности предприятия/ А.А. Кострова // Наука и экономика. 2015. -№ 2. -С. 102-103.
34. Лапуста, М.Г. Предпринимательство/ М.Г. Лапуста, А.Г. Поршневу, Ю.Л. Старостин, Л.Г. Скамай – М.: Инфра-М, 2015.-448 с.
35. Лапуста, М.Г. Малое предпринимательство/ М.Г. Лапуста, Ю.Л. Старостин – М.: ИНФРА-М, 2016 -285 с.
36. Логинова, Е.Ю. Искусство управления в малом бизнесе / Е. Ю. Логинова, О. Д. Прянина. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2016. – 296 с.
37. Маренко, В.А. Системная закономерность гармонического равновесия в модели конкурентоспособности / В.А. Маренко, О.Н. Лучко, Д.П. Маевский // Инновации. -2015.- № 4.- С. 25-40.
38. Невская, М.А. Малое предпринимательство: взаимоотношения с финансовыми и налоговыми органами/ М.А. Невская, К.В. Сибикеев.- М.: Дашков и К, 2014. -296 с.
39. Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятий розничной торговли/ Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк.-М.: КноРУс, 2014.- 120 с.
40. Польшнев, А.О. Комплексная оценка уровня инфраструктурной обеспеченности регионов / А. О. Польшнев, В. Н. Разбегин, Б. М. Штульберг. // Регион: экономика и социология. – 2014. № 3. – С. 58-72.
41. Предпринимательство / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Г.Б. Поляка, проф. В.А. Швандара. – М.: Юнити, 2015.
42. Рубин, Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции/ Ю.Б. Рубин – М.: Маркет ДС, 2014.

- 43.Савичев, О.П. Экономика и организация малого предпринимательства/ О.П. Савичев Спб: Изд-во СПУГУЭФ,-2015.-100с.
- 44.Скляренко, В.К. Экономика предприятия/ В.К. Скляренко, В.М. Прудников. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 386 с.
- 45.Соснаускене, О.И. Ценообразование в розничной торговле/ О.И. Соснаускене, Д.В. Шармин, Г.С. Шерстнева.-М.: Дашков и Ко, 2011.-329 с.
- 46.Сорокина, Л.А. Менеджмент в малом бизнесе/ Л.А. Сорокина – М.: Юнити, 2014. -448с.
- 47.Чапек, В.Н. Экономика организаций малого предпринимательства/ В.Н. Чапек. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. -385 с.
- 48.Чувакова, С.Г. Управление ассортиментом магазина/ С.Г. Чувакова.- М.: Дашков и Ко, 2014.-260 с.
- 49.Шкардун, В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия/ В. Шкардун// Маркетинг в России и за рубежом- №4- 2015.-С. 21.
- 50.Экономика торгового предприятия: Торговое дело/ под ред. Л.А. Брагина.- М.: ИНФРА-М, 2016.-314 с.