



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

филиал в г.Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

На тему «Разработка направлений развития малого торгового предприятия (на примере торгово-производственной компании «Лидер» ИП Андреасян В.А.)»

Исполнитель Куклина К.И.

Руководитель кандидат экономических наук, доцент Шутов В.В.

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Д.С.

« ____ » _____ 2016 г.

Туапсе

2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы функционирования предприятий малого бизнеса	6
1.1 Определение, характеристика и виды малых предприятий	6
1.2 Критерии отнесения организаций к малым предприятиям	9
1.3 Передовой опыт функционирования малых предприятий	10
Глава 2 Анализ деятельности торгово-производственной компании «Лидер».....	14
2.1 Организационно - экономическая характеристика исследуемого объекта.....	14
2.2 Оценка производственно-хозяйственной деятельности предприятия ..	16
Глава 3 Мероприятия по повышению эффективности функционирования торгово-производственной компании «Лидер»	31
3.1 Разработка перспективной стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер».....	31
3.2 Оценка деятельности торгово-производственной компании «Лидер» при коррекции стратегии развития	41
3.3 Оценка экономической эффективности разработанной стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер».....	45
Заключение.....	50
Список использованной литературы.....	54

Введение

Актуальность темы исследования связана с тем, что современное развитие малого предпринимательства характеризуется в настоящее время тем, что рассматривается, как единое целое, без учета отраслевых особенностей его принадлежности, что приводит к ошибочным интерпретациям развития его в определенных видах деятельности. Характеристика данной проблематики связано с тем, что большинство научных и исследовательских работ раскрывает развитие малого предпринимательства на макро-уровне, тогда как мета - и микро-уровни незаслуженно обойдены вниманием, что как раз больше всего и интересно для предпринимателей в конкурентной борьбе с крупными торговыми структурами. Несмотря на значительное число исследований малого предпринимательства, наличествует нехватка работ, подвергающих системному комплексному анализу саму систему функционирования малого предпринимательства, что делает данную проблему достаточно сложной, особенно в реалиях российской специфики хозяйствования и использования систем налогообложения и т. д.

Объектом исследования послужило малое предприятие торгово-производственная компания «Лидер».

Предметом исследования выступают экономические и управленческие отношения, определяющие развитие малого предпринимательства.

Основная **цель** работы – разработка направлений развития малого торгового предприятия на примере торгово-производственной компании «Лидер».

Достижение данной цели потребовало решения нескольких **задач**, наиболее важными из которых были следующие:

- сделать анализ подходов к определению понятия предпринимательской деятельности и уточнить его формулировку;
- дать характеристику маленьким предприятиям, выделить их различительные черты, а также определить особенности маленьких

- предприятий торговли;
- выявить место и роль малого торгового бизнеса в условиях современной экономики; показать нынешнее состояние этой проблемы в нашей стране и за рубежом;
 - раскрыть экономическую сущность предпринимательства и бизнеса;
 - исследовать направления быстрого развития небольших коммерческих компаний, чтобы выявить возможности использования иностранного опыта в его развитии;
 - проанализировать динамичность развития малых торговых предприятий и главных показателей его деятельности, выявить проблемы в деятельности малого предприятия торговли и определить их значимость;
 - разработать пути повышения эффективности и сохранения независимости предприятия торговли от внешних источников финансирования.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

В первой главе раскрыты теоретические основы функционирования предприятий малого бизнеса.

Во второй главе проведен анализ деятельности торгово-производственной компании «Лидер».

В третьей главе рассмотрены мероприятия по повышению эффективности функционирования торгово-производственной компании.

Теоретической и методической основой работы выступают законодательные акты Российской Федерации в вопросах экономики малого предпринимательства, труды отечественных и зарубежных практиков по вопросам развития малого предпринимательства. Методология исследования основывается на подходах, разработанных экономической теорией и практикой в определенной области экономики небольшого предпринимательства. В процессе изучения применялись экономико-математические способы анализа деятельности небольших торговых компаний, логический и сравнительный

анализ, анкетные опросы.

Информационной базой изучения явились материалы Федеральной службы государственной статистики, итоги социологических исследований на предприятиях и в организациях небольшого торгового предпринимательства.

Степень разработанности проблемы. Сегодня накоплен довольно великий опыт в разработке и решении проблем, связанных с деятельностью небольших компаний. Проблема предпринимательства была раскрыта в трудах таких российских и зарубежных ученых как, А.В. Бусыгин, А.В. Крутик, А.Н. Мельник, А.О. Блинова, А.П. Градов, Л.А. Брагин, Л.Б. Бабаева, М.И. Разумнова, А. Маршалл, Р. Фишер, П. Линч, П. Самуэльсон, П. Хейне и остальных.

Тем не менее, сохранился не тронутым целый ряд вопросов, таких как стратегии развития малого предпринимательства.

Практическая значимость проделанного исследования заключена в том, что приобретенные теоретические предложения и выводы доведены до уровня определенных разработок, способствующих нормальному развитию и функционированию определенной малой компании в сфере торговли.

Общий объем работы 57 страниц печатного текста, работа включает 12 таблиц, 2 рисунка.

Глава 1 Теоретические основы функционирования предприятий малого бизнеса

1.1 Определение, характеристика и виды малых предприятий

Переход экономики на рыночные отношения привел к формированию компаний с разными формами права собственности, видами деятельности и размерами производства. Появившиеся малые предприятия с простым процессом производства и работы с имуществом, а также малые предприятия непромышленной сферы, совершая малое количество бизнес - операций и не имеют никакой собственности [23].

Малые предприятия, занимающиеся несколькими видами деятельности (многопрофильные), относятся к таковым в соответствии с критериями деятельности, доля которого является наибольшей в годовом объеме оборота или дохода. Эффективность функционирования малых форм производства определяется рядом их преимуществ по сравнению с крупным производством:

- близостью к местным рынкам и адаптацией его к нуждам клиентов;
- изготовлением малых партий (это не выгодно для больших фирм);
- кроме ненужных звеньев управления и т.д.;
- малые производства способствует дифференциации и индивидуализации спроса в области производства и личного пользования;
- роль предпринимательства в маленьких масштабах предприятия имеет несколько качественных характеристик;
- единство права собственности и непосредственного управления предприятием;
- так называемая обзримость компании;
- относительно маленькие рынки ресурсов и сбыта, не позволяющие компании оказывать сколько-нибудь серьезное влияние на расценки и общий отраслевой объем реализации товара;
- персонафицированный характер взаимоотношений между

предпринимателем и покупателями, так как уже отмечалось, маленькое предприятие рассчитано на обслуживание сравнительно узкого круга покупателей;

- главная роль управляющего в жизни компании;
- специфическая черта – семейное ведение дела: оно наследуется родственниками владельца, чем диктуется прямая вовлеченность последних во всю деятельность компании;
- изюминка связана с характером финансирования. Если «гиганты» черпают нужные ресурсы основным образом через фондовые биржи, то небольшие компании полагаются на сравнительно маленькие кредиты банков, личные средства и «неформальный» рынок капиталов (средства друзей, членов семьи и т.д.);
- высочайшая доля оборотного капитала по сравнению с основным фондом. Если у больших компаний это соотношение 80:20, то у небольших оно составляет 20:80 [31, с. 236].

Под субъектами небольшого бизнеса предполагаются также и физические лица, специализирующиеся предпринимательством без образования юридического лица.

Индивидуальный предприниматель (ИП) - физическое лицо, занимающееся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица, зарегистрированное в качестве предпринимателя в установленном порядке. Главной нормой, определяющей правовое положение гражданина-предпринимателя, считается статья 23 Гражданского кодекса РФ.

Рассмотрим, предложенные классификационные признаки малых компаний [18, с.71]:

1. По масштабу деятельности: малые предприятия (МП), микро-предприятия. Аспекты отнесения субъектов предпринимательства к микро и малому бизнесу рассмотрены ниже;
2. По видам экономической деятельности МП можем поделить на следующие, укрупненные группы:

- сельское хозяйство (в том числе охота, лесное хозяйство, рыболовство и рыбоводство);
- добыча полезных ископаемых;
- промышленность (обрабатывающая промышленность, производство и распределение электричества, газа и воды);
- строительство;
- торговля;
- сфера услуг (отели, рестораны, автотранспорт, связь, образование, здравоохранение и т.д.);
- финансовая деятельность;
- операции с недвижимым имуществом;

3. По виду организационно-правовой формы:

- юридические лица (потребительские кооперативы и платные (коммерческие) организации за исключением государственных и муниципальных унитарных компаний);
- физические лица (индивидуальные предприниматели, крестьянские (фермерские) хозяйства).

Самая важная экономическая функция малого бизнеса определяется ее ролью в качестве работодателя, в качестве производителя товаров и услуг, в качестве налогоплательщика, в качестве новатора и в качестве экономического агента. Нам не следует забывать, что малый бизнес играет важную социальную роль. Поэтому на основе организации малого бизнеса некоторые люди реализовывают свой творческий и деловой потенциал, в ходе производства включает в себя уязвимые группы населения (женщины, молодежь, студенты, инвалиды, пенсионеры и т.д.), на предприятиях сферы услуг активно реализуется потребность человека для общения [22, с. 633].

Малое и среднее предпринимательство является одними из приоритетных секторов экономики, принципиальное значение для экономической и политической стабильности региона, динамичное развитие новых видов изделий, повышение качества работ и услуг, формирование среднего класса.

Небольшой размер основных показателей деятельности субъектов малого предпринимательства (уставного капитала, общий объем активов, оборота, прибыли, долговой нагрузки, количество работающих лиц) дают таким субъектам большую мобильность в сравнении с крупными предприятиями.

1.2 Критерии отнесения организаций к малым предприятиям

Определение количественных и качественных критериев отнесения субъектов предпринимательства к микро- маленькому, либо среднему классу бизнеса, считается принципиальным фактором при анализе состояния объектов малого предпринимательства, а также при разработке актуальной и действенной государственной политики в области микро, небольших и средних компаний. Еще одним немаловажным фактором является наличие четко обозначенных пределов всего сектора малого и среднего бизнеса, к которому возможно применять стимулирующие меры, как общего так и частного характера, нацеленные на защиту интересов всех представителей данного типа предпринимательства [16, с.197].

В соответствии с действующем в настоящее время законодательством, к легальным субъектам малого бизнеса относятся, внесенные в Единый государственный реестр юридические лица (ЕГРЮЛ), коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных фирм), потребительские кооперативы и физические лица, внесенные в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей (ЕГРИП), и занимающиеся предпринимательской деятельностью без образования юридического лица.

Стоит заметить, что в соответствии с законодательными нормами, для получения статуса субъекта малого предпринимательства, должны быть соблюдены рамки трех критериев: финансовый критерий, независимость, предельные значения средней численности работников.

На настоящий день действующие критерии отнесения бизнеса к

субъектам малого и среднего предпринимательства предложены в табл. 1.1.

Таблица 1.1

Критерии отнесения бизнеса к субъектам малого и среднего предпринимательства[32, с. 101]

Вид предприятия	Средняя численность работников	Предельный размер годовой выручки от реализации товаров (работ, услуг) без учета НДС
Микропредприятия	до 15 чел.	60 млн рублей
Малые предприятия	от 16 до 100 чел.	400 млн рублей
Средние предприятия	от 101 до 250 чел.	1000 млн рублей

Следующим значимым моментом можно считать то, что вид субъекта малого предпринимательства законодательно устанавливается в соответствии с максимальным по значению условием и может варьироваться только в случае, если предельные значения больше или ниже предельных значений в течение следующих один за другим двух календарных лет, что позволяет избежать ложного отнесения субъекта предпринимательства к малым или средним группам [15, с. 496].

1.3 Передовой опыт функционирования малых предприятий

Компании малого бизнеса имеют значительные различия от компаний агропромышленного комплекса и промышленной сферы деловитости [2, с.213].

Проводимая в стране финансовая перестройка подразумевает коренное модифицирование. Мишень экономической реформы содержится в разработке новейших взаимоотношений между предприятиями, а так же внутри отдельных компаний [25, с.133].

Проблемы развития самых прогрессивных и неповторимых подходов к созданию модели эффективного развития современной организации в настоящее время актуализируется, как в рамках национальной и мировой

экономики. В России дополнительным импульсом для розыска инновационных способов и методов управления организационным развитием, был охвативший в данный момент всю экономику страны крупномасштабный процесс модернизации.

В области малого предпринимательства (МП), активно и гибко реагирующего на все изменения, происходящие в экономике жизни общества, проблема организационного развития в данный момент приобрела особое значение и актуальность. В дополнение к национальным реформам, это вызвано со следующими глобальными тенденциями:

- модифицирование и усложнение структуры экономической деятельности;
- реструктуризация и усложнение действий, протекающих в экономической сфере;
- усиление воздействия наружных факторов на функционирование экономических субъектов (покупатели, соперничество, партнеры, поставщики, федеральные и местные власти, общественные организации);
- повышение многовариантности стратегии и тактики направлений достижения целей; развитие современных технологий преобразования информации и глобальных информационных систем;
- повышение масштабов общедоступности материальных и финансовых ресурсов;
- поднятие степени образованности и культуры человеческих ресурсов;
- увеличение запасов накопленных познаний общего и профессионального характера.

Однако в условиях развития современной России процессу модернизации российского малого предпринимательства в данный момент мешает очень много нерешенных проблем. Не смотря на реализуемые в последние годы правительством РФ важные меры по поддержке малого бизнеса, главными преградами эффективного развития и улучшения организационного управления и структуры небольших фирм, по-прежнему считается их слабое денежного

положение и низкая конкурентоспособность [17, с.21]. Кроме этого, обстановка с доступом небольших компаний к кредитно-денежным ресурсам еще наиболее ухудшилась во взаимосвязи с финансовым упадком, тронувшим все сферы жизни современного сообщества во всем мире [3].

В современных условиях для динамического развития малого предприятия распределение процесса управления организационно - управленческими интеллектуальными активами и создания подсистемы организационного управления развитием становится необходимостью. Это подтверждается опытом ведущих западных компаний, все чаще вводят должности специалистов по управлению интеллектуальными активами, и вводящих в состав показателей ежегодной отчетности предприятия показатели оценки нематериальных активов.

Управление организационным развитием предполагает реализацию функций, связанных с воплощением централизованного руководства направлениями, способами и методами реализации установленной перед компанией цели, под воздействием изменяющейся внутренней и внешней среды. Наиболее тщательно управление организационными переменами открывается чрез реализацию функций, нацеленных на создание и развитие управленческих знаний и умений, создание и улучшение управленческих технологий, ноу-хау, творение критерий для введения и апробации новаторских способов управления. Воплощение этих действий предполагает проведение событий по созданию, развитию и модернизированию интеллектуальных активов управленческого характера.

Под таковыми мероприятиями следует понимать программы и действия, нацеленные на развитие таких специфических свойств, описывающих отдельных индивидуумов, как интуиция, способность к предвидению, ответственность, решительность, рациональность, демократичность, справедливость, умение принимать ответственные решения, координировать направления деятельности всех подразделений организации и другие характеристики, эмоциональные и социально-психологические характеристики

управленцев, нужные для реализации управленческих функций в рамках всей компании.

Но создание и развитие перечисленных управленческих активов еще никак не считается необходимым условием для их эффективного применения. В данной связи совокупность функций, реализуемых подсистемой управления организационными переменами, включает действия, связанные с формированием организационных активов.

К их количеству относятся действия, нацеленные на создание и формирование организационной культуры, внутреннего имиджа компании, определение и формулировка миссии компании, создание системы стимулирования персонала, установление справедливости заработной платы и т.п. Согласованность действий по развитию информационно-интеллектуальной среды для воплощения стратегического управления и формирования соответственной ей организационной культуры компании считается залогом эффективности функционирования подсистемы управления организационными изменениями [24, с.760].

Таковым образом, создание системы отношений субъектов небольшого предпринимательства с рынком в полной мере учитывает не только специфику небольшого бизнеса как субъекта отношений, но и совокупность факторов, влияющих на эффективность данных отношений [5, с.127].

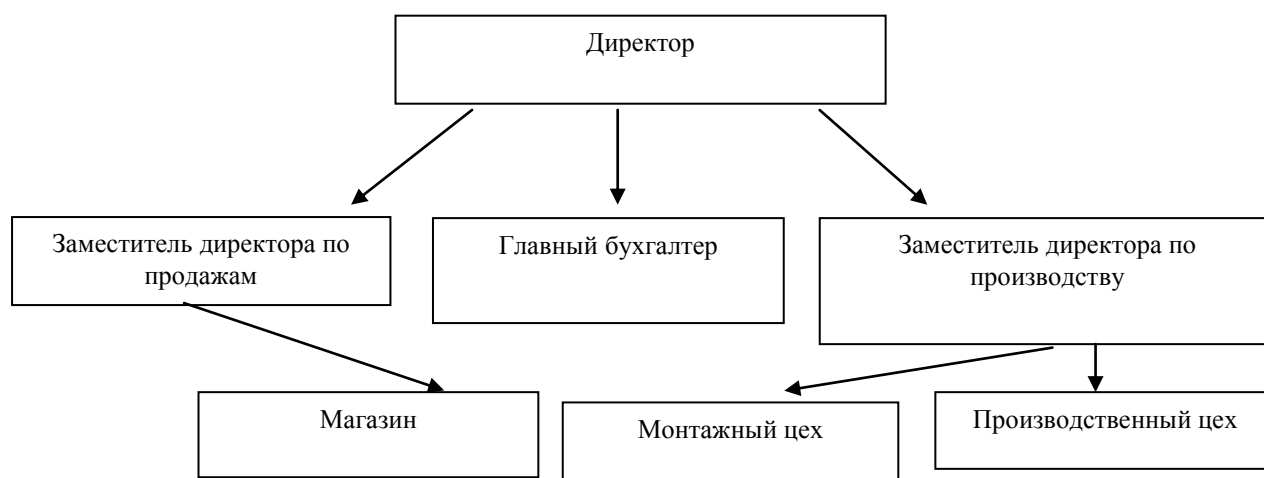
Таковым образом, позволительно сделать вывод о том, что маркетинговая концепция формирования эффективной системы управления небольшим и средним бизнесом в сфере услуг представляет собой сравнительно свежий подход в предпринимательской деятельности. Это связано не только с характеристиками управления маркетингом, но и с выбором концепции, которая обязана направлять маркетинговую деятельность малых и средних компаний социальной сферы.

Глава 2 Анализ деятельности торгово-производственной компании «Лидер»

2.1 Организационно - экономическая характеристика исследуемого объекта

Рассматриваемое предприятие – магазин мебели, торгово-производственной компании «Лидер» Индивидуального предпринимателя Андреасян В.А (ИП Андреасян В.А.) создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации 10 февраля 2010 года. Магазин мебели «Лидер» находится по адресу Краснодарский край, г.Туапсе, ул.Армавирская д.8 на территории торгового центра «Домино».

Руководство организацией осуществляется в соответствии с организационной структурой. Краткая организационная структура торгово-производственной компании «Лидер» представлена на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Организационная структура торгово-производственной
компании «Лидер»¹**

Результативность деятельности предприятия можно охарактеризовать следующими показателями: выручка от продаж, себестоимость продаж, чистая прибыль (убыток), численность работников, уровень рентабельности, фонд оплаты труда. Показатели деятельности торгово-производственной компании

¹ Рисунок составлен автором

«Лидер» формируются в табл. 2.1.

Таблица 2.1

**Экономические показатели деятельности торгово-производственной
компании «Лидер» за 2014-2015 г.²**

Наименование показателя	2013	2014	2015
Выручка, тыс.руб	38125	56065	39176
Себестоимость продаж,тыс.руб	29870	42814	31460
Чистая прибыль(убыток),тыс.руб	1753	6264	1931
Уровень рентабельности,%	4,7	11,17	4,93
Численность работников,чел	16	18	21
Фонд оплаты труда,тыс.руб	3400	4930	3930

На основании табл. 2.1 можно сделать следующие выводы:

- наибольшее отклонение составляет такой показатель как выручка в 2014 году этот показатель составлял 56065 тыс.руб в 2015 году этот показатель уменьшился на 16889 тыс.руб и составил 39176 тыс.руб.;
- следующим по значению составляет такой показатель как себестоимость продаж в 2014 году этот показатель составлял 42814 тыс.руб, в 2015 году этот показатель уменьшился на 11354 тыс.руб и составил 31460 тыс.руб.;
- следующий занимает такой показатель как чистая прибыль от основной деятельности в 2014 году этот показатель составлял 6264 тыс.руб, в 2015 году этот показатель уменьшился на 4333 тыс.руб и составил 1931 тыс.руб.;
- следующий по значению занимает такой показатель как фонд оплаты труда в 2014 году этот показатель составлял 193 тыс.руб, в 2015 году этот показатель не изменился и составил 193 тыс.руб.;
- следующим по значению занимает такой показатель, как численность работников в 2014 году этот показатель составлял 18 чел., в 2015 году этот показатель увеличился на 3 чел. и составил 21 чел.;
- наименьший по значению занимает такой показатель, как уровень рентабельности в 2014 году этот показатель составил 11,17%, в 2015 году

² Таблица составлена автором работы

это показатель уменьшился на 6,24% и составил 4,93%.

Данные расчетов подтверждаются диаграммой рис. 2.2.

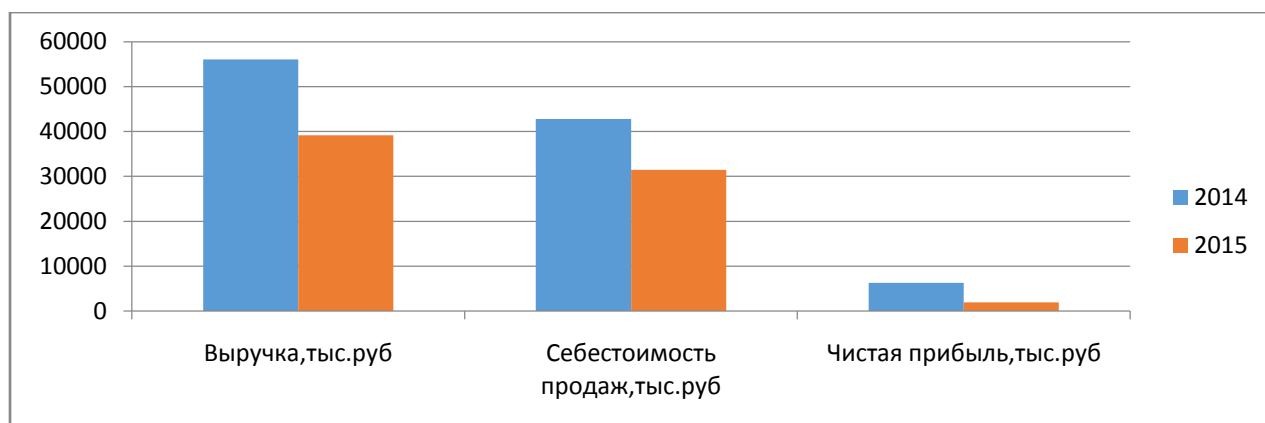


Рис. 2.2. Динамика экономических показателей деятельности торгово-производственной компании «Лидер» за 2011-2012 года»³

На рис.2.2 видно, что наибольшим образом изменились такие показатели как выручка, себестоимость продаж и чистая прибыль. Выручка уменьшилась на 16889 тыс. руб., себестоимость продаж на 11354 тыс.руб. Наименьшим образом за анализируемый период изменилась чистая прибыль, они уменьшились на 4333 тыс. руб, что говорит об уменьшении эффективности текущей деятельности.

2.2 Оценка производственно-хозяйственной деятельности предприятия

При анализе бухгалтерского баланса ИП Андреасян проводится анализ финансовой устойчивости исследуемой организации.

Показатели независимости для каждого элемента активов и имущества в целом, обеспечивают возможность измерить, достаточно ли устойчива анализируемая организация с финансовой точки зрения. В практической деятельности необходимо соблюдать следующее соотношение:

$$\text{Оборотные активы} < \text{Собст. капитал} * 2 - \text{Внеоборот. активы} \quad (2.1)$$

³ Рисунок составлен автором работы

Наиболее точным и часто используемым способом оценки финансовой устойчивости предприятия является расчет коэффициентов:

Коэффициент капитализации (U_1)

$$U_1 = \text{заемный капитал} / \text{собственный капитал} \quad (2.2)$$

$$2014 \text{ год: } 4221 / 21786 = 0,19$$

$$2015 \text{ год: } 7246 / 21993 = 0,33$$

Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования (U_2):

$$U_2 = (\text{собств. капитал} - \text{внеоборот. активы}) / \text{оборот. активы} \quad (2.3)$$

$$2014 \text{ год: } (21786 - 18977) / 7030 = 0,40$$

$$2015 \text{ год: } (21993 - 19191) / 10048 = 0,28$$

Коэффициент финансовой независимости (U_3):

$$U_3 = \text{собственный капитал} / \text{валюта баланса} \quad (2.4)$$

$$2014 \text{ год: } 21786 / 26007 = 0,84$$

$$2015 \text{ год: } 21993 / 29293 = 0,75$$

Коэффициент финансирования (U_4):

$$U_4 = \text{собственный капитал} / \text{заемный капитал} \quad (2.5)$$

$$2014 \text{ год: } 21786 / 4221 = 5,16$$

$$2015 \text{ год: } 21993 / 7246 = 3,03$$

Коэффициент финансовой устойчивости (U_5):

$$U_5 = (\text{собств. капитал} + \text{долгоср. обязат.}) / \text{валюта баланса} \quad (2.6)$$

2014 год: $(21786+0)/26007=0,84$

2015 год: $(21993+1900)/29239=0,82$

Данные результаты расчета заносим в табл.2.2.

Таблица 2.2

**Анализ коэффициентов финансовой устойчивости торгово-
производственной компании «Лидер» за 2014-2015год⁴**

Показатели	2014	2015	Отклонение (+/-)
1. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (а)	2717	5072	+2355
2. Краткосрочная дебиторская задолженность (б)	307	154	-153
3. Запасы, НДС, долгосрочная дебиторская задолженность(в)	4006	4822	+816
4. Оборотные активы, всего (г)	7030	10048	+3018
5. Внеоборотные активы, всего (д)	18977	19191	+214
6. Активы, всего (е)	26007	29239	+3232
7. Собственный капитал (ж)	21786	21993	+207
8. Заемный капитал, всего (з)	4221	7246	+3025
9. Текущие обязательства (и)	4221	5346	+1125
10. Долгосрочные обязательства (к)	0	1900	+1900
11. Коэффициент капитализации (U_1)	0,19	0,33	+0,14
12. Коэффициент обеспечения иными источниками финансирования (U_2)	0,40	0,28	-0,12
13. Коэффициент финансовой независимости (U_3)	0,84	0,75	-0,09
14. Коэффициент финансирования (U_4)	5,16	3,03	-2,13
15. Коэффициент финансовой устойчивости (U_5)	0,84	0,82	-0,02

Определим отклонение:

$$\Delta a = a_{15} - a_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.7)$$

$$5072 - 2717 = +2355 \text{ тыс. руб.}$$

⁴ Таблица разработана автором работы

$$\Delta\bar{b}=\bar{b}_{15}-\bar{b}_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.8)$$

$$154 - 307 = -153 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta\bar{v}=\bar{v}_{15}-\bar{v}_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.9)$$

$$4822 - 4006 = +816 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta z=z_{15}-z_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.10)$$

$$10048 - 7030 = +3018 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\partial=\partial_{15}-\partial_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.11)$$

$$19191 - 18977 = +214 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta e=e_{15}-e_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.12)$$

$$29239 - 26007 = +3232 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta\mathcal{J}=\mathcal{J}_{15}-\mathcal{J}_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.13)$$

$$21993 - 21786 = +207 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta z=z_{15}-z_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.14)$$

$$7246 - 4221 = +3025 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta u=u_{15}-u_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.15)$$

5346 – 4221 = +1125 тыс. руб.

$$\Delta K = K_{15} - K_{14} \text{ тыс.руб.} \quad (2.16)$$

1900 – 0 = +1900 тыс. руб.

$$\Delta U_1 = U_{1(15)} - U_{1(14)} \quad (2.17)$$

0,33 – 0,19 = +0,14

$$\Delta U_2 = U_{2(15)} - U_{2(14)} \quad (2.18)$$

0,28 – 0,40 = – 0,12

$$\Delta U_3 = U_{3(15)} - U_{3(14)} \quad (2.19)$$

0,75 – 0,84 = - 0,09

$$\Delta U_4 = U_{4(15)} - U_{4(14)} \quad (2.20)$$

3,03 – 5,16 = -2,13

$$\Delta U_5 = U_{5(15)} - U_{5(14)} \quad (2.21)$$

0,82 – 0,84 = -0,02

На основании произведенных расчётов можно сделать следующие выводы:

1. Коэффициент капитализации (U_1) в 2014г. составил 0,19, данный показатель не превышает критической нормы, в 2015г. коэффициент был равен 0,33, это свидетельствует о том, что большая часть капитала торгово-

производственной компании «Лидер» сформирована за счёт собственных средств;

2. Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования (U_2) в 2014г. составил 0,40, он выше критической точки на 0,3, в 2015г. он составил 0,28. Данный показатель свидетельствует об уменьшении в 2015г. части оборотных активов торгово-производственной компании «Лидер» за счёт собственных источников по сравнению с 2014г.;

3. Коэффициент финансовой независимости (U_3) в 2014г. составил 0,84, в 2015г. он составил 0,75, данные показатели превышают необходимую норму, это свидетельствует о том, что собственные средства превышают все заёмные средства в торгово-производственной компании «Лидер» находятся в большом количестве;

4. Коэффициент финансирования (U_4) в 2014г. составил 5,16, он превысил норму на 3,66. в 2015г. данный коэффициент составил 3,03, он тоже в свою очередь превышает норму. Значения данного показателя подтверждают, что торгово-производственной компании «Лидер» приобретает за счет собственного капитала, но необходимо принимать решения по поводу их рационального вложения;

5. Коэффициент финансовой устойчивости (U_5) в 2014г. составил 0,84, что превышает норму на 0,24, в 2015г. он составил 0,82, что на 0,22 превышает норму. Данный коэффициент показывает удельный вес тех источников финансирования, которые предприятие может использовать длительное время. По данным наших расчётов это собственный капитал.

Подтверждением, выше сказанного свидетельствуют данные представленные на рис. 2.3.

Рис. 2.3 подтверждает произведенные расчеты и вывод о том, что коэффициент капитализации превысил норму, это значит, что крупная часть капитала сформирована за счёт личных средств, а коэффициент финансирования также превысил норму, это означает, что какая часть деятельности финансируется за счет личных, а какая — за счет заемных средств

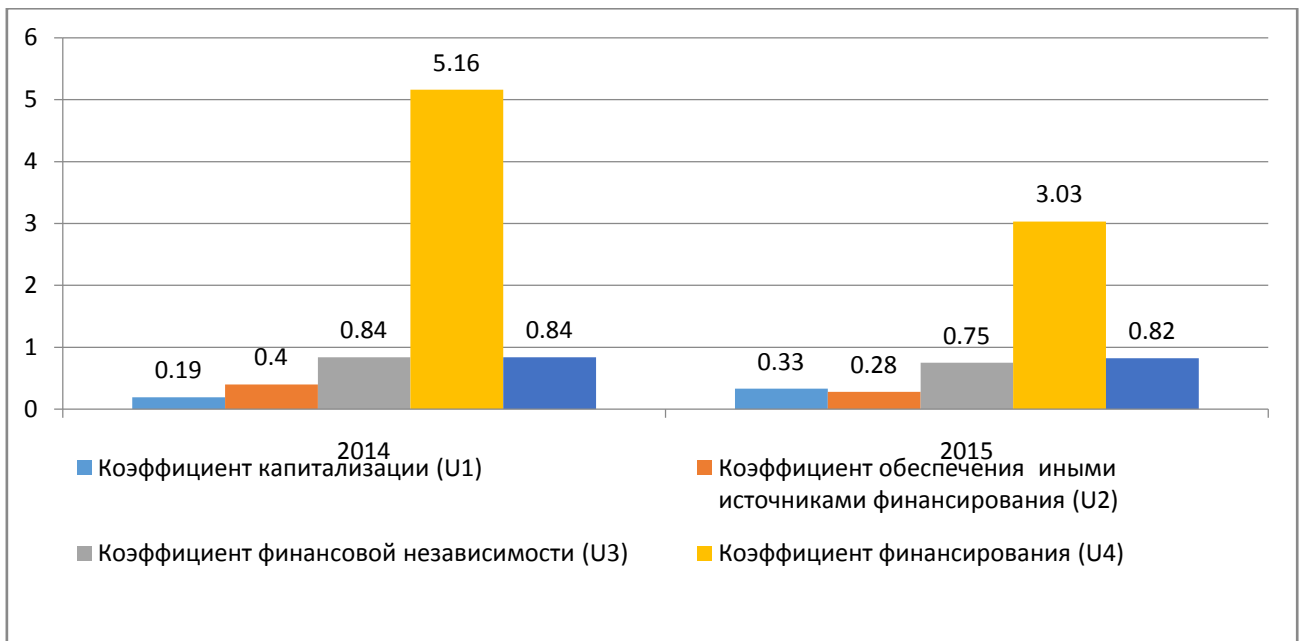


Рис. 2.3. Коэффициенты финансовой устойчивости торгово-производственной компании «Лидер» за 2014-2015год⁵

Обобщающим показателем денежной независимости считается избыток или недостаток источников средств для формирования запасов, который определяется в виде разницы в виде разницы величины источников средств и величины запасов.

$$(Зп) = \text{Общая величина запасов} \quad (2.22)$$

2014 год: $Зп=3674$ тыс. руб.

2015 год: $Зп=4822$ тыс. руб.

Для характеристики источников формирования запасов и затрат используется несколько показателей, которые отражают различные виды источников. Определяется наличие собственных оборотных средств:

$$(СОС) = \text{Капитал и резервы} - \text{Внеоборот.активы} \quad (2.23)$$

2014 год: $21786 - 18977 = 2809$ тыс. руб.

⁵ Рисунок составлен автором работы

2015 год: $21993 - 19191 = 2802$ тыс. руб.

Определяется наличие долгосрочных и собственных заемных источников формирования запасов или функционируемый капитал (КФ):

$$\text{КФ} = (\text{капитал и резервы} + \text{долг.обязат}) - \text{внеоб.активы} \quad (2.24)$$

2014 год: $(21786 + 0) - 18977 = 2809$ тыс. руб.

2015 год: $(21993 + 1900) - 19191 = 4702$ тыс. руб.

Определяется общую величину основных источников формирования запасов (ВИ):

$$\text{ВИ} = (\text{капитал и резервы} + \text{долг.обязат} + \text{кратк.кредиты и займы}) - \text{внеоб.активы} \quad (2.25)$$

2014 год: $(21786 + 0 + 1745) - 18977 = 4554$ тыс. руб.

2015 год: $(21993 + 1900 + 1916) - 19191 = 6618$ тыс. руб.

Трем показателям наличия источников формирования запасов соответствуют три показателя обеспеченности запасов источниками формирования:

Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств:

$$\pm \Phi_c = \text{СОС} - \text{Зп} \quad (2.26)$$

2014 год: $\Phi_c = 2809 - 3674 = -865$ тыс. руб.

2015 год: $\Phi_c = 2802 - 4822 = -2020$ тыс. руб.

Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов:

$$\pm \Phi_T = \text{КФ} - \text{Зп} \quad (2.27)$$

2014 год: $\Phi_T = 2809 - 3674 = -865$ тыс. руб.

2015 год: $\Phi_c = 4702 - 4822 = +120$ тыс. руб.

Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников для формирования запасов:

$$\pm\Phi O = \text{ВИ} - \text{Зп} \quad (2.28)$$

2014 год: $\Phi O = 4554 - 3674 = +880$ тыс. руб.

2015 год: $\Phi O = 6618 - 4822 = +1749$ тыс. руб.

С помощью этих показателей мы можем определить трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации: 1, если $\Phi > 0$ и 0, если $\Phi < 0$.

Можно выделить четыре типа финансовой ситуации

Результаты расчетов оформим исходя из табл.2.3 в табл. 2.4.

Таблица 2.3

Сводная таблица показателей по типам финансовых ситуаций [10, с. 124]

Показатели	Тип финансовой ситуации			
	Абсолютная независимость	Нормальная независимость	Неустойчивое состояние	Кризисное состояние
1	2	3	4	5
$\pm \Phi_c = \text{СОС} - \text{Зп}$	$\Phi_c \Rightarrow 0$	$\Phi_c < 0$	$\Phi_c < 0$	$\Phi_c < 0$
$\pm \Phi_T = \text{КФ} - \text{Зп}$	$\Phi_T > 0$	$\Phi_T > 0$	$\Phi_T < 0$	$\Phi_T < 0$
$\pm \Phi^\circ = \text{ВИ} - \text{Зп}$	$\Phi O > 0$	$\Phi O > 0$	$\Phi O > 0$	$\Phi O < 0$

Таблица 2.4

Финансовая ситуация торгово-производственной компании «Лидер» за 2014-2015⁶

Показатели	Финансовая ситуация	
	2014	2015
1	2	3
$\pm \Phi_c = \text{СОС} - \text{Зп}$	-865 < 0	-1155 < 0
$\pm \Phi_T = \text{КФ} - \text{Зп}$	-865 < 0	+985 > 0
$\pm \Phi^\circ = \text{ВИ} - \text{Зп}$	+880 > 0	+916 > 0

⁶ Таблица разработана автором работы

Результаты расчетов занесем в табл.2.5.

Таблица 2.5

**Анализ достаточности источников финансирования для
формирования запасов организацииторгово-производственной компании
«Лидер» за 2014-2015 год⁷**

Показатели	2014	2015	(тыс. руб.)	
			Изменение (+, -)	Тема роста, %
1. Источники собственных средств	21786	21993	+207	0,95
2. Внеоборотные активы	18977	19191	+214	1,13
3. Наличие собственных оборотных средств.	2809	2802	-7	-0,25
4. Долгосрочные кредиты и заемные средства	0	1900	+1900	100
5. Капитал функционирующий	2809	4702	+1893	67,39
6. Краткосрочные кредиты и заемные средства	1745	1916	+171	9,80
7. Общая величина источников формирования Запасов	4554	6618	+2064	45,32
8. Общая величина запасов	3674	4822	+1148	31,25
9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	-865	-2020	-1155	133,53
10. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов	-865	+120	+985	113,87
11. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов	+880	+1796	+916	104,09
12. Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации $S =$ $\{(п.9), (п.10), (п.11)\}$	880	-104	-0,12	-111,82

⁷ Таблица составлена автором работы

На основании произведённых расчетов можно сделать вывод о том, что на предприятии «Лидер» на начало 2014 года наблюдался следующий тип финансовой ситуации: неустойчивое состояние к концу года ситуация изменилась и стала нормальной независимостью. Таким образом, предприятию требуется дополнительные мероприятия по улучшению финансовой ситуации.

Определяется отклонение:

$$\Delta a = a_{15} - a_{14} = 21993 - 21786 = +207 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta b = b_{15} - b_{14} = 19191 - 18977 = +214 \text{ тыс. руб.}$$

$$\Delta v = v_{15} - v_{14} = 2802 - 2809 = -7 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta z = z_{15} - z_{14} = 1900 - 0 = +1900 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta d = d_{15} - d_{14} = 4702 - 2809 = +1893 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta e = e_{15} - e_{14} = 1916 - 1745 = +171 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta ж = ж_{15} - ж_{14} = 6618 - 4554 = + 2064 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta z = z_{15} - z_{14} = 4822 - 3674 = +1148 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \Phi_c = \Phi_{15} - \Phi_{14} = 21993 - 21786 = +207 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \Phi_m = \Phi_{m15} - \Phi_{m14} = 21993 - 21786 = +207 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta \Phi_0 = \Phi_{c015} - \Phi_{014} = 21993 - 21786 = +207 \text{ тыс.руб.}$$

$$\Delta S = S_{15} - S_{14} = 21993 - 21786 = +207 \text{ тыс.руб.}$$

Определяются темпы роста (снижения):

$$\text{Тр.} = a_{15}/a_{14} * 100 - 100 = 21993/21786 * 100 - 100 = +0,95\%$$

$$\text{Тр.} = b_{15}/b_{14} * 100 - 100 = 19191/18977 * 100 - 100 = +1,13\%$$

$$\text{Тр.} = v_{15}/v_{14} * 100 - 100 = 2802/2809 * 100 - 100 = -0,25\%$$

$$\text{Тр.} = \Gamma_{15}/\Gamma_{14} * 100 - 100 = 1900/0 * 100 - 100 = -100 \%$$

$$\text{Тр.} = d_{15}/d_{14} * 100 - 100 = 4702/2809 * 100 - 100 = +67,39\%$$

$$\text{Тр.} = e_{15}/e_{14} * 100 - 100 = 1916/1745 * 100 - 100 = +9,80\%$$

$$\text{Тр.} = ж_{15}/ж_{14} * 100 - 100 = 6618/4554 * 100 - 100 = +45,32\%$$

$$\text{Тр.} = z_{15}/z_{14} * 100 - 100 = 4882/3674 * 100 - 100 = +31,25\%$$

$$\text{Тр.} = \Phi_{c15}/\Phi_{c14} * 100 - 100 = -2020/-865 * 100 - 100 = +133,53\%$$

$$\text{Тр.} = \Phi_{T15}/\Phi_{T14} * 100 - 100 = 120/-865 * 100 - 100 = -113,87\%$$

$$\text{Тр.} = \Phi_{15}^0/\Phi_{14}^0 * 100 - 100 = 1796/880 * 100 - 100 = +104,09\%$$

$$Tr. = S_{15}/S_{14} * 100 - 100 = -104/880 * 100 - 100 = -111,82\%$$

Подтверждением, выше сказанного свидетельствуют данные представленные на рис. 2.4.

ФС – излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств;

ФТ – излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов;

Ф0 – излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов

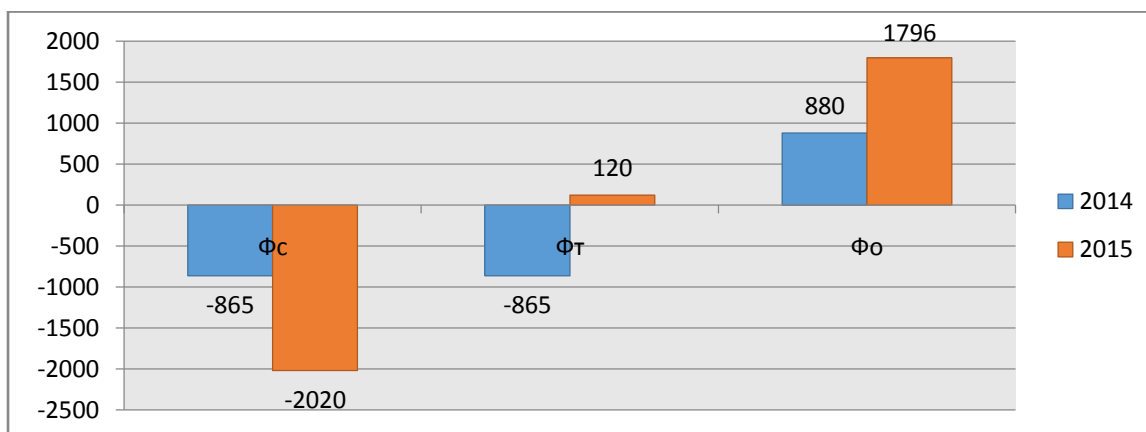


Рис. 2.4. Данные по анализу достаточности источников финансирования формирования запасов организации торгово-производственной компании «Лидер» за 2014-2015г.⁸

Рис.2.4 показывает изменение запасов и затрат предприятия за 2014-2015 год. Организация в 2015 году имеет излишки источников формирования запасов и затрат. В любой момент времени обладает платежеспособность, не допускает задержек расчетов и платежей. Предприятие не зависит от внешних кредиторов.

На основании произведенных расчетов, составленных выводов и графиков можно составить вывод о том, что краткосрочные финансовые вложения предприятия не очень велики и за 2015 год составили 0,45%; займы и кредиты предприятия составили 6,55%. У предприятия имеются излишки наиболее ликвидных активов, это говорит о том, что у предприятия достаточно

⁸ Рисунок составлен автором работы

средств для покрытия срочных обязательств. Излишек труднореализуемых активов говорит о том, что капитал предприятия обездвижен. Предприятие ликвидно и платежеспособно, оно может оперативно высвободить денежные средства из оборота предприятия и способствует к моментальному погашению долговых обязательств. Предприятие обеспечено собственными оборотными средствами и этих средств хватает для текущей деятельности. Оборотные активы предприятия финансируются за счет собственных средств и устойчивых источников. Предприятие имеет излишек всех источников формирования запасов и затрат. В любой момент времени обладает платежеспособность, не допускает задержек расчетов и платежей. Предприятие не зависит от внешних кредиторов.

Финансовая устойчивость очень важна для организации. Финансовая устойчивость торгово-производственной компании «Лидер» находится в нормальной ситуации, то есть организация не зависит от заемных источников финансирования. Оценив и проанализировав коэффициенты платежеспособности, можно сказать, что организация является платежеспособной.

Для того чтобы разработать предложения по усовершенствованию стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер», рассмотрим в первую очередь конкурентное положение предприятия с помощью SWOT – анализа (табл. 2.6).

Таблица 2.6

SWOT – анализ торгово-производственной компании «Лидер»⁹

Силы	Слабости
Наличие собственного производства мебельных панелей, которое способно к модернизации и расширению. Наличие установившихся связей с поставщиками материалов и изделий. Наличие установившихся каналов сбыта продукции.	Недостаточные производственные мощности по производству мебельных панелей. Отсутствие собственной производственной базы для изготовления мебельной арматуры

⁹ Таблица разработана автором работы

Продолжение таблицы 2.6

<p>Наличие высококвалифицированного рабочего персонала. Устойчивое финансовое положение, которое может позволить направить часть прибыли на расширение действующих направлений и открытие новых. Доброе имя предприятия, полученное за счет высокого качества товара и услуг.</p>	<p>Отсутствие розничной продажи мебельных панелей. Недостаточно широкий ассортимент производимых панелей Недостаточная квалификация управленческого персонала. Недостаточно активная маркетинговая политика, в том числе, недостаточное изучение рынка и продвижение товаров и услуг</p>
<p>Возможности</p>	<p>Угрозы</p>
<p>Развитие экономики страны и региона. Развитие рынка строительных товаров и услуг региона Стабилизация и предсказуемость налоговой системы России. Рост благосостояния граждан Туапсинского района</p>	<p>Усиление позиции конкурентов на всех направлениях деятельности предприятия. Увеличение стоимости доставки закупаемых панелей. Рост заработной платы в регионе, заставляющий повышать уровень заработной платы сотрудников</p>

Анализируя предоставляемые услуги торгово-производственной компании «Лидер» можно прийти к выводу, что на сегодняшний день, наблюдается относительный спад продаж в 2015 году, по сравнению с 2014.

SWOT анализ, в свою очередность позволяет обнаружить те сильные и слабые места в деятельности компании, те угрозы внешней среды, на которые нужно направить внимание при планировании дальнейшей деятельности.

В первую очередь нужно направить внимание на сохранение сильных сторон компании и на нейтрализацию слабостей.

Так, нехватка собственных производственных мощностей мебельных панелей и корпусной мебели имеют все шансы существовать увеличены за счет многосменной работы оборудования, роста количества закупаемых панелей, расширение ассортимента, еще может быть отчасти достигнуто закупками панелей, а укрепление конкурентной позиции на рынке имеет

возможность быть достигнуто предоставлением поставщиками неповторимых прав вывода их изделий на рынок Туапсинского района на более выгодных условиях оплаты.

Таким образом, предприятию, чтобы развивать свои сильные стороны и устранять слабые, нужно сформировать стратегию своего развития.

Глава 3 Мероприятия по повышению эффективности функционирования торгово-производственной компании «Лидер»

3.1 Разработка перспективной стратегии развития торгово- производственной компании «Лидер»

Перспективная стратегия торгово-производственной компании «Лидер» должна определить комплекс задач развития предприятия и пути достижения этих целей.

В первую очередь, нужно определить основные направления работы, которые могут включать в себя как существующие, так и перспективные, потом определить деловую стратегию и, наконец, те меры, которые следует предпринять в рамках поддержки деловой стратегии.

После того, как это может быть план реализации стратегии и основных результатов от реализации стратегии фирмы.

Для торгово-производственной компании «Лидер» представляется правильным сохранить все виды деятельности, которыми занимается данная компания, так как они приносят прибыль, но и в то же время нужно расширить диапазон бизнеса за счет, как расширения этой деятельности, так и за счет диверсификации – открытия розничного магазина торговли стеновыми, мебельными панелями, корпусной мебелью и другими родственными строительными материалами. Открытие такого магазина позволит увеличить сбыт при более высокой норме прибыли, чем при оптовой торговле. При этом возможна организация розничной торговли совместно с другим предприятием, изделия которого дополняют изделия торгово-производственной компании «Лидер».

В качестве такого предприятия может рассматриваться предприятие ООО Фирма «Лори», выпускающее корпусную мебель и мебель из цельного массива дерева и реализующее их в магазинах Туапсинского района.

Таковым образом, расширение сферы деятельности предприятия в предлагаемом варианте находится в рамках стратегии интеграцией

предприятия с другим предприятием, при этом, в перспективе эта сеть имеет возможность расширяться.

Для начала данный новый вид деятельности можно в матрице БКГ отнести к числу вопросов, однако в дальнейшем, по всей, вероятности, он должен довольно быстро перейти в разряд «звезд».

Последующим шагом в разработке перспективной стратегии является разработка мер, нацеленных на усиление конкурентоспособности и сохранение конкурентных преимуществ.

Как правило, большая часть чувствительных к ценам клиентов останавливают собственный выбор на самой низкой стоимости. В данном случае стратегия низких издержек может привести к триумфу.

На практике рассматриваются два пути достижения конкурентных преимуществ посредством понижения производственных издержек: использование факторов, которые могут быть причиной понижения либо подъема издержек и регулирование процесса формирования совокупных затрат путем их дифференциации и экономии на всех стадиях изготовления и продвижения товара.

Главные показатели затрат, которые определяют общие издержки разделяются на две группы: структурные, зависящие от экономики фирмы; функциональные показатели, зависящие конкретно от того, как удачно фирма работает.

Выбирая стратегию низких издержек, в нашей ситуации мы можем рассматривать три типа конкурентных преимуществ фирмы:

- ценовое преимущество, которое остается весьма важным для российского рынка;
- преимущество оптимального сочетания цена/качество;
- преимущество ширины и глубины ассортимента и быстрого обновления ассортимента, достигаемые при сохранении стратегии низких издержек.

Наиболее целесообразно ориентироваться на два последние

конкурентных преимуществ, так как особо низкая цена начинает все чаще рассматриваться как свидетельство низкого качества товара, что, в общем - то достаточно оправдано, стоит вспомнить о качестве товара на вещевых рынках большинства российских городов. Фирма, нашедшая свое место на развивающемся и перспективном рынке не может строить свое конкурентное преимущество на исключительно низкой цене. Гораздо разумнее держать цены близкие к среднерыночным, но ввести широкую и достаточно гибкую систему скидок для всех категорий покупателей товаров и услуг. Кроме того, для каждой группы товаров и услуг необходимо анализировать эластичность спроса, прибегая для этого к различным методам исследования – прежде всего, к опросу среди покупателей, партнеров, любой контактной аудитории и экспертным оценкам, привлекая для этой цели высококвалифицированных специалистов. Следует в то же время отметить, что фирма работает с невысоким уровнем прибыли, что не дает возможности манипулировать ценами в широких пределах.

Это исследование весьма важно, так как может оказаться, что снижение цены на товары или услуги не приведет к существенному повышению спроса, то есть, придется прибегнуть к дополнительным мерам стимулирования.

Для оценки эластичности спроса на мебельные панели, корпусную мебель и на услуги по их установке были проведены исследования экспертным методом. Были привлечены 4 эксперта, которым было предложено оценить изменение спроса (в процентах) в зависимости от снижения цены (в процентах). В качестве исходной цены использовалась та цена, которая в настоящее время является отпускной при оптовой продаже изготовленных мебельных панелей и при реализации и установке мебели.

Однако, если для мебели вполне достаточно проанализировать спрос со стороны частных лиц, то для мебельных панелей его нужно проанализировать как для оптовых покупателей, с которыми до сих пор работала торгово-производственной компании «Лидер», так и для частных

лиц, которые будут покупать их в новой торговой точке в розницу.

Результаты ответов экспертов приведены в табл. 3.1 - 3.2 для мебельных панелей при оптовой и розничной торговле соответственно и в табл. 3.3 для мебели, а на рис. 3.1- 3.2 построены усредненные по экспертам графики зависимости изменения сбыта от изменения цены.

Таблица 3.1

Экспертные оценки изменения спроса при изменении цены на мебельные панели при оптовой продаже¹⁰

Изменение цены %	Изменение спроса %				Среднее значение
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	
-5	2	3	3	3	2,5
-4	1	2	2	3	2
-3	0	1	1	2	1
-2	0	0	1	1	0,5
-1	0	0	1	0	0,25
+1	0	0	-1	-1	- 0,5
+3	0	-1	-1	-2	-1
+5	-2	-2	-1	-1	-1,5

Таблица 3.2

Экспертные оценки изменения спроса при изменении цены на мебельные панели при розничной продаже¹¹

Изменение цены %	Изменение спроса %				Среднее значение
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	
-15	+22	+23	+24	+25	23,7
-12	+16	+16	+17	+18	16,8
-9	+12	+13	+13	+15	13
-6	+5	+6	+6	+7	6
-3	+2	+2	+2	+2	2
+3	-2	-2	-2	-3	-2,25
+6	-5	-6	-6	-8	-6,25
+9	-10	-10	-12	-13	-11,25
+12	-15	-16	-16	-20	-16,7

¹⁰ Таблица разработана автором работы

¹¹ То же

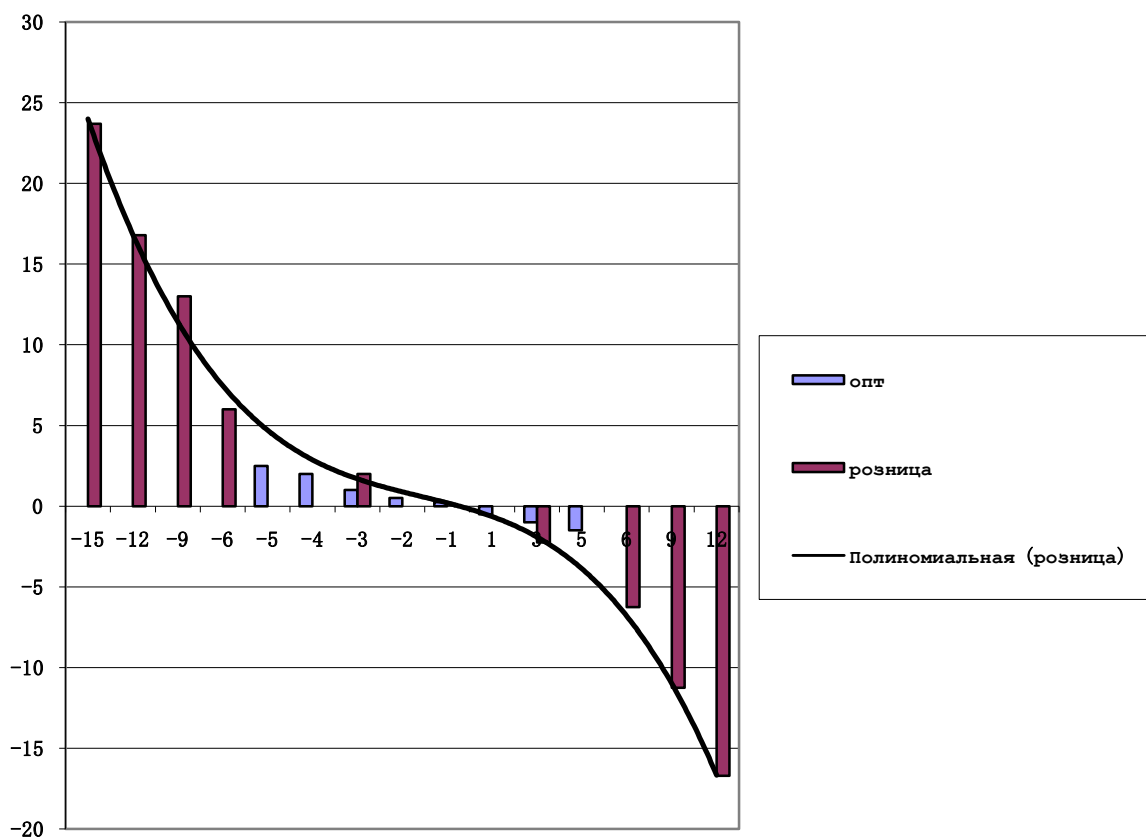


Рис. 3.1. Зависимость величины изменения спроса от величины изменения цены на мебельные панели¹²

Таблица 3.3

Экспертные оценки изменения спроса при изменении цены на реализацию и установку корпусной мебели¹³

Изменение цены %	Изменение спроса %				
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Среднее значение
-15	24	20	23	26	23,6
-10	14	15	15	16	15
-6	8	5	6	7	6,5
-3	5	3	3	5	4
-1	1	0	0	1	0,5
+1	0	0	0	0	0
+3	-2	-3	-3	-2	-2,5
+6	-4	-5	-5	-4	-4,5

¹² Рисунок разработан автором работы

¹³ Таблица разработана автором работы

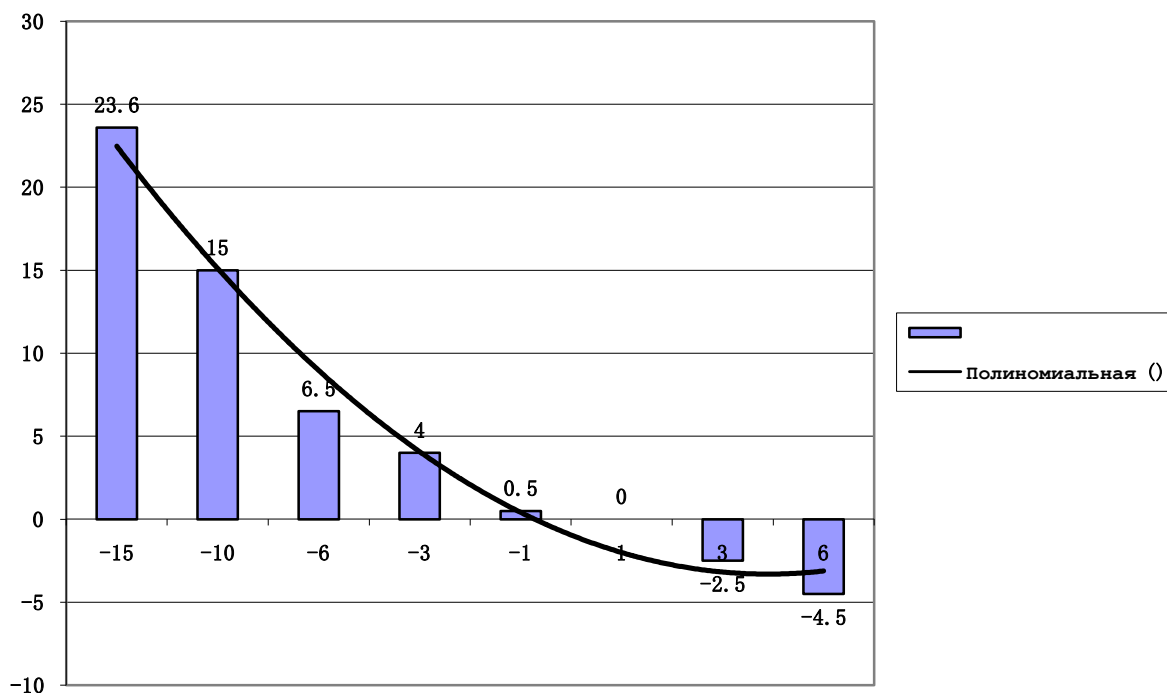


Рис. 3.2. Зависимость величины изменения спроса от величины изменения цены на реализацию и установку корпусной мебели¹⁴

Полученные зависимости демонстрируют, что спрос на товары и услуги предприятия в небольших пределах изменения цены имеет практически единичную эластичность, и существенно растет при понижении цены более, чем на 10%. Это позволяет прийти к выводу о том, что при оптовой реализации мебельных панелей отпускная стоимость может быть несколько повышена, но могут предоставляться скидки, в ряде случаев компенсирующие это повышение, а при розничной продаже использование в магазине расценок близких к оптовым, позволяет заполучить существенное конкурентно-способное преимущество перед иными магазинами, торгующими подобными товарами. Поэтому открытие магазина представляется очень целесообразным, так позволит обеспечить в нем высокую степень реализации при условии хорошей рекламы. Так, если магазин продает мебельные панели по стоимости на 15% рыночной (применительно к рознице), то спрос возрастет приблизительно в 1,23 раза.

¹⁴ Рисунок составлен автором

В случае корпусной мебели необходимо иметь в виду следующее. Хотя предприниматель не может снижать расценки на 10 – 15%, так как это приведет к нулевой прибыли на данном направлении, но можно установить некоторый желательный уровень расценок по сравнению с ценами конкурентов. По другому говоря, видно, что перед теми фирмами, которые держат расценки на уровне, превышающем расценки торгово-производственной фирмы «Лидер» на 10 - 15%, а таких немало, рассматриваемая организация будет иметь существенное конкурентное преимущество.

Непреренно, конечный уровень цен установится в процессе работы, при этом он может варьироваться в зависимости от времени года.

Второе конкурентное преимущество, которое должно увеличивать предприятие – это продолжение расширения ассортимента.

На направлении «мебельные панели» это должно быть реализовано за счет роста численности модификаций издаваемых и закупаемых панелей. Разный ассортимент позволит полнее удовлетворить требования клиентов и значительно повысит деловую репутацию компании, так как заказчик сумеет отыскать на ее складе практически все модификации товаров, выпускаемых в России и Республике Беларусь. Втягивание в сферу собственного бизнеса компаний Республики Беларусь перспективно вследствие отсутствия таможенных сложностей в оформлении сделок между предприятиями наших государств.

Расширение сети поставщиков мебельных панелей позволит восполнить одну из слабостей торгово-производственной фирмы «Лидер», а конкретно – недостаточность личного производства.

Поднятие объема изготавливаемых мебельных панелей может быть достигнуто за счет постепенного перехода к круглосуточной работе производственного оснащения, что потребует, однако, интенсификации ремонтных работ и наиболее быстрому износу некоторых частей оснащения и привлечения дополнительных трудящихся, что полностью оправдывается

ростом объемов реализации.

Таковой метод роста объемов изготовления более целесообразен, так как он значительно усиливает использование основных фондов.

На направленности «реализация и установка корпусной мебели» расширение ассортимента может быть достигнуто за счет установления не контрагентских, а партнерских взаимоотношений с производителями арматуры и комплектующих, с целью роста объема выполнения работ за счет приема заявок на мебель довольно «экзотической» формы.

Важной частью усовершенствованной стратегии обязано стать постоянное управление расходами, которое обязано иметь место на всех участках работы, во всех местах их возникновения.

Главными местами возникновения затрат считаются:

- создание;
- покупка сырья и материалов;
- покупка комплектующих.

Для понижения затрат на производстве нужны: точное соблюдение технологии изготовления и норм расхода материалов, что дает возможность понижения выхода бракованной продукции, убавления расхода материала и повышения износоустойчивости оборудования. Понятно, что на российских предприятиях до сих пор главной причиной брака и неисправностей оборудования, требующих дорогой починки являются грубые нарушения технологии. В настоящее время процент брака на предприятии составляет в среднем 8%, то есть, недопустимо высок и нужно уменьшать его до 3%, как это имеет место на подобных зарубежных предприятиях.

Для соблюдения технологии нужно, во-первых, определить четкие дозаторы сырья и ввести бригадную ответственность за нарушение технологии. Совместный контроль должен быть возложен на начальника направления, а непосредственный – на технологическую группу.

Для такого, чтобы четко управлять расходами на производстве нужно проводить учет затрат по данному направлению по системе «директ-кост».

В данном случае рассматриваются лишь переменные затраты, связанные лишь с созданием продукции, то есть, возникает возможность отслеживать, как конкретно складывается первоначальная стоимость.

Не просто так в странах с рыночной экономикой для контроля затрат используется конкретно система «директ-кост».

В обязательном порядке проводить анализ затрат на рубль сделанной продукции и работ, так как это важный обобщающий показатель, описывающий уровень себестоимости продукции в целом по предприятию. Во-первых, данный показатель универсален, так как имеет возможность рассчитываться в любой отрасли производства, а во-вторых, он очень убедительно показывает прямую связь между себестоимостью и прибылью.

Исчисляется этот показатель отношением общей суммы затрат на производство и прочих расходов компании (Зобщ) к стоимости произведенной продукции. Если его уровень больше единицы, производство, естественно считается рентабельным.

Непрерывно проводимый анализ затрат на рубль произведенных работ, позволяет изучить: динамику затрат на рубль продукции и провести сопоставление с деятельностью компаний – соперников, при этом можно понять, насколько удачно получается предприятию управлять себестоимостью продукции, ее динамикой, но при анализе определенный год обязан быть выбран за базовый, так как цены меняются вследствие инфляции.

Для исследования структуры затрат на рубль и их динамики необходимо установить факторы их изменения в согласовании с алгоритмом, представленном на рис.3.3 и проводить по знаменитой методике факторный анализ, показывающий воздействие отдельных факторов.

При исследовании факторов изменения затрат, можно понять, за счет каких именно факторов изменяется прибыль, насколько темпы роста цен на сырье опережают или отстают от роста цен на работы предприятия, то есть, сделать вывод о влиянии инфляции на экономическую эффективность работы предприятия.



Рис. 3.3. Модель проведения факторного анализа затрат на рубль оказанных услуг [12, с. 125]

В рамках деловой стратегии рассматриваемого предприятия нужно перейти к новому типу отношения с поставщиками мебельных панелей, так как последние удовлетворены текущем сотрудничеством, то необходимо заключить с ними договор об эксклюзивном праве торговли их продукцией на рынке Туапсинского района, помимо этого, в обязательном порядке, перейти с ними на консигнационные отношения, что может означать, что поставляемый ими товар на складе торгово-производственной компании «Лидер» будет принадлежать им до момента продажи, и оплата будет осуществляться по факту продажи.

Конкурентным преимуществом торгово-производственной компании «Лидер» при реализации и установке мебели может быть предоставление клиентам долгосрочной (до года) рассрочки платежей с начальным взносом в 25% при 5-8% годовых), что должно послужить стимулом для клиентов.

Опыт магазинов, продающих сложную бытовую технику в кредит (суммы сравнимы) показал, что продажа в кредит увеличивает в настоящее

время сбыт примерно на 15%, что представляет собой значительную величину.

В рамках поддержки деловой стратегии торгово-производственной компании «Лидер» необходимо проводить постоянное повышение квалификации управленческого персонала, обеспечивающее рост производительности его труда, в целях увеличения объема производимой продукции и оказываемых услуг, что не должно привести к росту численности персонала предприятия.

3.2 Оценка деятельности торгово-производственной компании «Лидер» при коррекции стратегии развития

Оценим экономическую эффективность внедрения усовершенствованной стратегии на имеющихся направлениях.

К огорчению, схожая оценка не всегда имеет возможность быть четкой, однако она необходима, так как позволяет заполучить те ориентиры, к которым будет нужно стремиться.

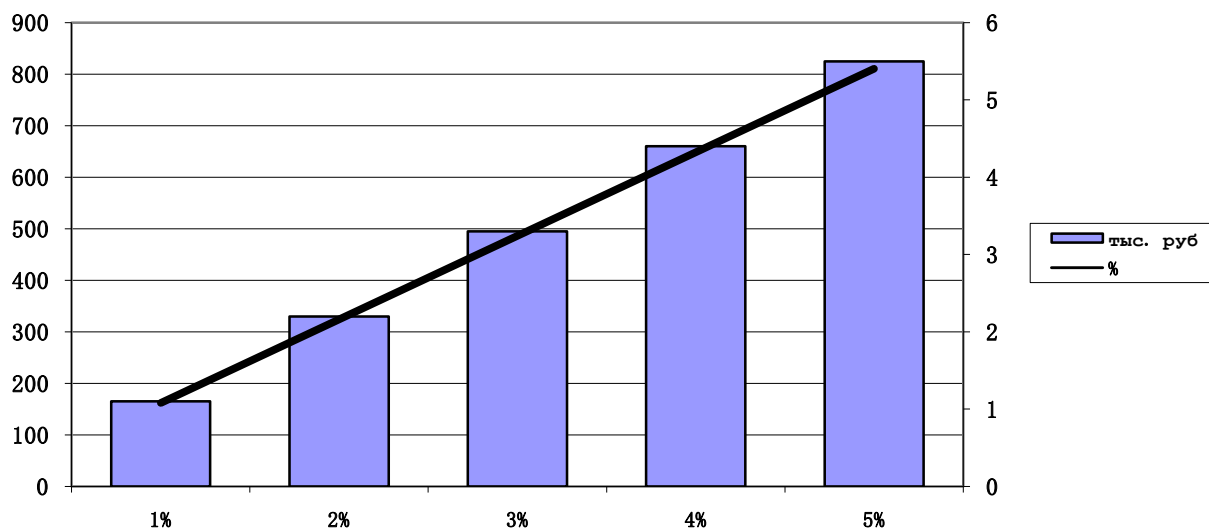


Рис. 3.4. Рост выручки в абсолютной величине и в процентах к общей сумме при снижении выхода бракованных мебельных панелей вследствие контроля за соблюдением технологий¹⁵

¹⁵ Рисунок составлен автором работы

Более элементарно рассчитать тот экономический выигрыш, который заполучит предприятие в случае жесткого контролирования технологии производства мебельных панелей.

В настоящее время уровень брака составляет 8%, что ложится на первоначальную стоимость проданных панелей, уменьшает выручку и прибыль.

На рис. 3.4 и 3.5 представлены графики роста дополнительных объемов выручки и прибыли при сохранении объемов производства и цен на уровне 2014 года.

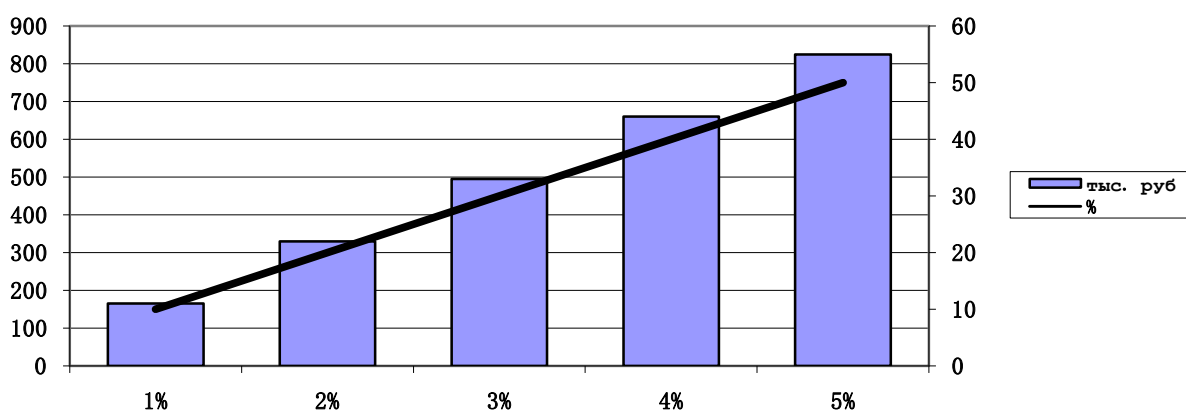


Рис. 3.5. Рост прибыли в абсолютной величине и в процентах к общей сумме при снижении выхода бракованных мебельных панелей вследствие контроля за соблюдением технологии¹⁶

При расчете учитывалось, что понижение уровня брака на 1% приводит к подъему выручки на 1,08%, а прибыль при этом будет вырастать наиболее значительно, так как затраты будут оставаться теми же, а выручка возрастать. Другими словами, прибыль станет возрастать на ту же величину, что и выручка, однако в процентном отношении это станет существенно больше.

Даже эти обыкновенные оценки демонстрируют, что мероприятия, нацеленные на снижение брака считаются очень необходимыми, и им должно быть уделено главное внимание, тем более, что они не требуют

¹⁶ Рисунок составлен автором работы

немаловажных затрат – лишь на дозаторы расходных материалов – не более 20 тыс. руб.

В ходе работы компании будет исполняться постоянная корректировка расценок и расширение ассортимента.

Расширение ассортимента продукта и услуг может притянуть дополнительных покупателей, так как оно считается дополнительным конкурентно-способным преимуществом, повышающим продажи.

Таким образом, понижение брака на 5% – до 3%, что соответствует мировому уровню, позволяет увеличить выручку на 5,5%, а прибыль на 50%, так как понижение брака никак не связано с подъемом затрат.

Повышение выпуска мебельных панелей приводит к пропорциональному увеличению выручки, по крайней мере, до такого момента, пока рынок не насыщается изготавливаемой продукцией.

Для того чтобы насыщения рынка никак не происходило, нужно применять расширение ассортимента издаваемой продукции, так как конкретно однотипность издаваемой продукции приводит к насыщению рынка.

Расширение ассортимента издаваемой продукции приводит к возрастанию спроса, которое и дает вероятность планировать повышение выпуска продукции.

Многообещающий план роста выручки, обусловленный подъемом выпуска продукции за счет увеличения сменности работы, представлен на рис. 3.6.

Заключение консигнационных договоров с поставщиками мебельных панелей приведет, как отмечено выше к остановке вкладывания денежных средств в покупку, причем скорость возврата данных средств довольно трудно предсказать, а прибыль, с которой они возвращаются – мала и может быть частично поглощена инфляцией.

Рост оборотов позволит торгово-производственного предприятия «Лидер» увеличить вложения денег в высокодоходные финансовые

инструменты и рассматривать эти вложения как дополнительную диверсификацию своей деятельности.

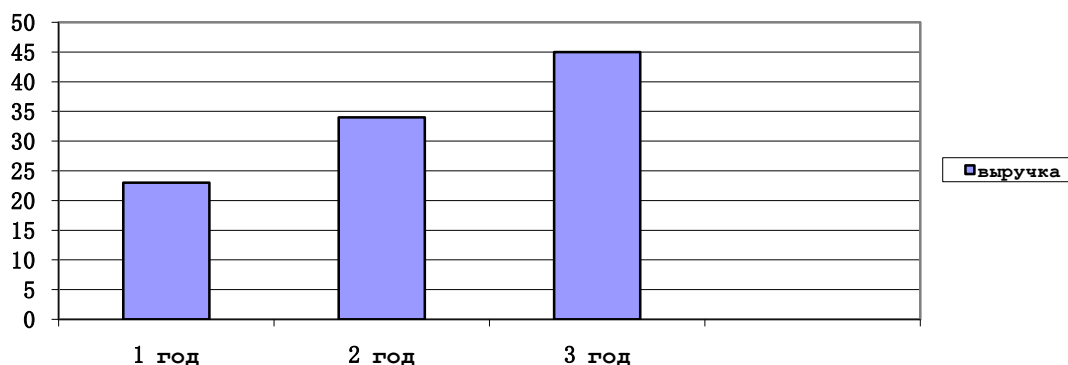


Рис. 3.6. Перспективный план роста выручки, связанного с ростом сменности используемого оборудования¹⁷

При планируемом росте выручки можно планировать следующий рост дохода от работы с финансовыми инструментами, представленный на рис 3.7.

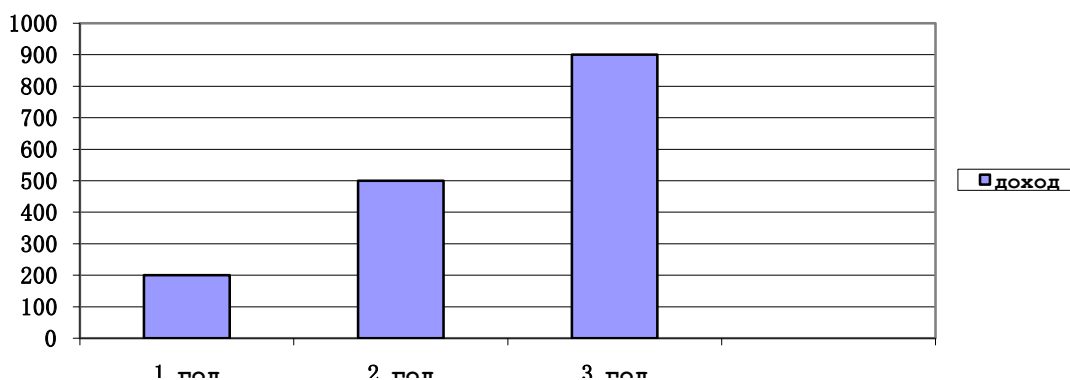


Рис. 3.7. Планируемый рост дохода от вложения средств в финансовые инструменты¹⁸

Так как уровень роста прибыли при реализации и установке мебели невысок, то практически невозможно использовать такое снижение цен, которое реально увеличило бы спрос. Поэтому следует признать, что в качестве стимула для увеличения сбыта можно использовать расширение ассортимента устанавливаемой арматуры и комплектующих, а также

¹⁷ Рисунок составлен автором работы

¹⁸ То же

предоставление долгосрочного кредита покупателям – физическим лицам.

Оценить рост сбыта за счет расширения ассортимента достаточно сложно, но можно, основываясь на данных, полученных магазинами дорогостоящей техники. Предоставление кредита клиентам при реализации и установке мебели может увеличить сбыт примерно на 15%, что, позволяет оценить рост выручки и прибыли на этом направлении в ценах 2014 года на 1,5 млн. рублей и 180 тыс. рублей в год, причем можно ожидать такого прироста в течение ближайших трех лет. Графически эти ожидания представлены на рис. 3.8.

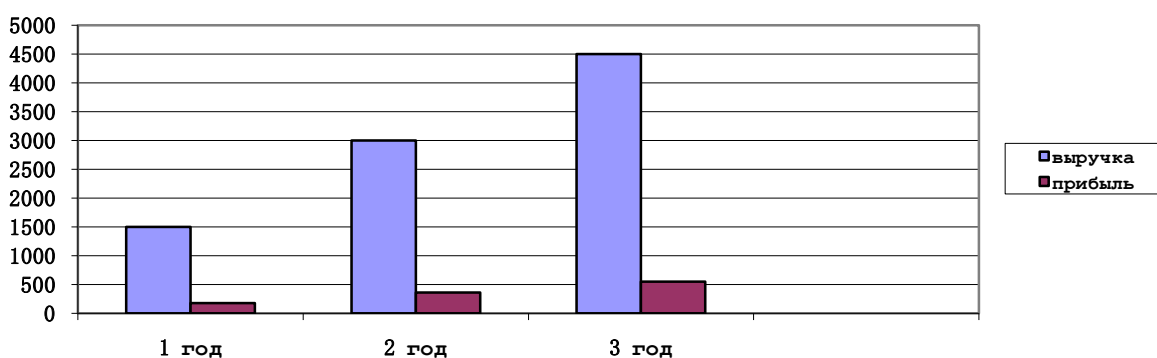


Рис. 3.8. Ожидаемый прирост выручки и прибыли при реализации и установке мебели в кредит¹⁹

3.3 Оценка экономической эффективности разработанной стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер»

В качестве нового направления деятельности торгово-производственной компании «Лидер» в работе предложено раскрыть торговые точки сообразно реализации мебельных панелей. Ежели данные точки станут раскрыты в существующих магазинах, работающих от изготовителей, на собственном складе предприятия, а еще станет организована торговля по образцам панелей в офисе компании, то здесь можно ожидать спроса значительно наибольшего, нежели в магазинах городка.

Реализация панелей по стоимости, которая ниже розничной, согласно

¹⁹ Рисунок составлен автором работы

исследованиям рынка приблизительно на 20 - 40% приведут к возрастанию спроса в точках реализации приблизительно на 30 – 66% по сопоставлению со спросом в обычных магазинах района.

Представляется довольно трудным оценить объемы розничной реализации, но, представляется, будто они станут не менее 10% от объемов оптовой торговли.

Наравне с этим, можно надеяться, что выручка от розничной торговли будет сохраняться на уровне прибыли от оптовой торговли, так как превышение розничной цены над оптовой ценой станет «съедаться» затратами компании на содержание и обслуживание торговых точек.

Ориентируясь на величину выручки в 2014 году от продажи мебельных панелей любого происхождения, можно ожидать, что организация розничной торговли принесет порядка 2,5 млн. руб. в год при объеме прибыли 250 тыс. руб.

Естественно, данная выручка невелика, однако это только выручка начального периода, в предстоящем должны вырастать как объем выручки, так и объем прибыли, хотя рентабельности будет оставаться на том же уровне.

Разрешено ожидать, что в течение 3-х лет работы розничных торговых точек объем розничной продажи возрастет до 6 – 7 млн. руб. в год в ценах конца 2014 года, а годовая чистая выручка возрастет приблизительно на 700 – 800 тыс. руб. в год.

Надежды экономических итогов от открытия розничной торговли приведены графически на рис. 3.9.

В том случае, если действительные результаты от начала розничной торговли станут соответствовать ожиданиям, данная торговля имеет возможность существовать расширена как в городке, так и в населенных пунктах Туапсинского района.

Явным достоинством этого направления является то, что оно, в принципе, не может быть убыточным, так как мебельные панели

различного типа находят хороший сбыт, а продажа готовой корпусной мебели в кредит, несомненно, увеличит его.

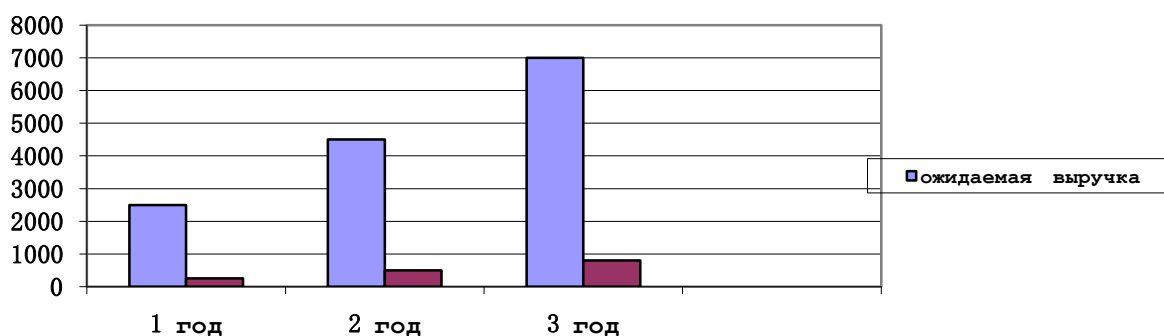


Рис. 3.9. Ожидаемые объемы выручки и прибыли от организации розничной торговли мебельными панелями²⁰

Таким образом, можно прийти к выводу, что предложенные меры совершенствования стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер» могут существенно увеличить объемы выручки и прибыли предприятия.

На основании предложенных мер совершенствования стратегии развития предприятия, может быть разработан календарный план реализации этих мер. Этот план приведен в табл. 3.4.

Таблица 3.4

Календарный план внедрения мер, предусмотренных перспективной стратегией развития предприятия²¹

Наименование мероприятия	Срок
Открытие торговых точек по розничной продаже мебельных панелей. Ответственный – начальник отдела реализации	Торговля по образцам в офисе – через месяц после утверждения плана, первая точка – через три месяца после утверждения плана, и еще три в течение 2 лет
Переход на двухсменную работу с одновременным расширением ассортимента. Ответственный – начальник отдела производства	Переход начинается через 2 мес. после утверждения плана и ассортимента

²⁰ Рисунок составлен автором работы

²¹ Таблица составлена автором

Продолжение таблицы 3.4

Переход на трехсменную работу Ответственный – начальник отдела производства.	Через год после начала реализации плана при наличии необходимости в увеличении выпуска
Внедрение мер по жесткому соблюдению технологии изготовления мебельных панелей. Ответственный – начальник отдела производства	Через 1 мес. после утверждения плана; далее – постоянно
Переход к консигнационным отношениям с поставщиками Ответственный – начальник отдела реализации	В течение первого года работы после утверждения плана
Корректировка ценовой и ассортиментной политики Ответственный – начальник отдела реализации	Постоянно

Таковым образом, в рамках предоставленной работы предложен ряд мер по совершенствованию стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер». Они сводятся к следующему:

-управление затратами в процессе изготовления панелей, подразумевающее переход к системе учета согласно принципу «директ-костинг», и анализ затрат на рубль выпущенной продукции. Необходимо принять меры по жесткому контролю технологии выпуска мебельных панелей, который позволит снизить процент брака и существенно повысить уровень прибыли фирмы от данного направления. Снижение брака равносильно понижению издержек, что важно для сохранения возможности удержания низких цен;

-постепенное поднятие объема выпуска мебельных панелей, находящих неплохой спрос на рынке за счет перехода к многосменной работе с одновременным расширением ассортимента издаваемой продукции;

-переход к консигнационным взаимоотношениям с поставщиками, что позволит избежать замораживания средств и освободит их для инвестиций;

-предоставление кредитов на покупку и установку мебели покупателям

физическим лицам, что, как показывает практика, существенно увеличивает спрос;

-открытие нового направления работы – торговли мебельными панелями в розницу.

То обстоятельство, что торгово-производственная компания «Лидер» является небольшим предприятием, лишают эту стратегию масштабности, однако, не следует забывать, что в данный момент маленький и средний бизнес рассматриваются, как одна из основ развития русской экономики.

Небольшие и средние компании различаются эластичностью и адаптательностью к изменениям ситуации, они готовы быстро создавать рабочие места, исполняя главнейшую социальную функцию.

Поэтому стратегия усовершенствования стратегии развития такой компании дает значимый интерес.

Заключение

Малый бизнес, несомненно, играет большую роль в экономическом развитии каждого государства. Целый ряд экономических, производственно-технических, организационно-управленческих, социально-психологических и политических факторов показывают объективную необходимость и эффективность малого бизнеса для государства.

Государственное регулирование малого бизнеса относится к числу важнейших задач, стоящих перед государством, призванных содействовать ускоренному развитию малого предпринимательства в интересах стабилизации социально-экономического положения в обществе и достижения целевых установок национальной экономики. Мировой опыт свидетельствует и о том, что без государственной поддержки развитие малого предпринимательства происходит очень медленно.

Систему государственной поддержки малого предпринимательства в развитых странах составляют государственные нормативно-правовые акты; государственный аппарат, обеспечивающий реализацию государственной политики в сфере малого бизнеса; государственная инфраструктура поддержки малого предпринимательства, предназначенная для реализации мер государственного регулирования малого предпринимательства.

В условиях осуществления санкционных действий, поддержка малого и среднего предпринимательства, является одной из приоритетнейших задач, поскольку в ряде отраслей производства, таких как: текстильная и пищевая промышленность, сельское хозяйство, малый и средний бизнес занимает ключевую позицию, но, в то же время, является и наиболее уязвимым и чувствительным к изменениям в экономической сфере. Для малых и средних предприятий, только выходящих на рынок, применяются т. н. льготные налоговые программы, а также льготы по уплате страховых взносов. Предоставляется государственная поддержка в виде субсидий на модернизацию производства и приобретение оборудования в лизинг. Возможно новой и,

наиболее эффективной мерой, станет упрощение требований трудового законодательства для малого и среднего предпринимательства. Этот шаг, будет способствовать для увеличения объемов производства и расширения штата сотрудников на предприятиях.

В настоящее время в ведущих индустриальных странах создана весьма эффективная система государственного управления малым бизнесом. Ее отличают многофункциональность, использование системы разнообразных методов и средств воздействия на малые фирмы. Это позволяет решать управленческие задачи с высокой степенью эффективности, проводить по отношению к малому бизнесу адресную, дифференцированную политику. К общим чертам государственного регулирования малого бизнеса в развитых странах можно отнести:

Четкую и прозрачную систему законодательства и налогового обложения в сфере малого бизнеса, при этом сами участники данного сектора экономики оказывают значительное влияние на принятие того или иного правового акта, закона в сфере малого бизнеса.

Созданную при помощи государственного бюджета развитую сеть инфраструктуры малого бизнеса, которая включает в себя различные министерства фонды, агентства, палаты, консалтинговые фирмы, кредитующие малый бизнес банки партнеры, широкую сеть интернет порталов, оказывающих всестороннюю поддержку малому бизнесу с момента создания и регистрации фирмы, ее развития, реорганизации.

Переориентацию и широкую направленность малого бизнеса в области новых технологий. Для этого при государственной поддержке создаются научные центры, бизнес инкубаторы, техно-парки, где на льготных условиях малые фирмы могут заниматься научными разработками.

Совместно с коммерческими банками партнерами осуществляется предоставление государственных гарантий по обеспечению кредитов. При этом доступ к финансовым ресурсам имеют фирмы, находящиеся на любой стадии развития.

Во второй главе данной работы были рассчитаны и проанализированы типы и коэффициенты финансовой устойчивости, показатели кредитоспособности предприятия торгово-производственной компании «Лидер». Также в настоящей работе рассмотрены проблемы совершенствования стратегии развития торгово-производственной компании «Лидер», занимающейся выпуском и продажей корпусной мебели и мебельных панелей различного типа.

Выводы:

1. В целом финансово-хозяйственную деятельность торгово-производственной компании «Лидер» нельзя назвать успешной – предприятие находится в стадии снижения реализации. Налицо недостаток собственных оборотных средств, из-за чего предприятие не может нормально функционировать;

2. Работая на рынке Туапсинского района в течение шести лет, фирма достигла хороших результатов, превратившись из предприятия занятого только выпуском панелей в диверсифицированное предприятие, имеющего два основных направления деятельности;

3. Анализ результатов работы торгово-производственной компании «Лидер» показывает, что наблюдается рост ее выручки и прибыли. На конец 2015 года фирма не имела существенных задолженностей по кредитам, а сумма на ее расчетном счете превышала все денежные обязательства, что говорит о финансовой устойчивости;

4. Тем не менее, разрешено отметить, что в деятельности компании имеются свои трудности. Во-первых, необоснованно высок процент брака при выпуске мебельных панелей, во-вторых, работа с поставщиками панелей проводится, в основном, с предоплатой, что омертвляет значительные для компании средства, в-третьих, временно свободные денежные средства никак не используются.

Потому для улучшения стратегии торгово-производственной фирмы «Лидер» были предложены следующие меры:

- управление расходами в процессе производства мебельных панелей, подразумевающее переход к системе учета по принципу «директ-костинг», и анализ затрат на рубль выпущенной продукции. Данный переход позволит отчетливо отслеживать выпуск годной продукции и воздействие брака на финансовые итоги компании. Нужно принять меры по самому жесткому контролю технологии выпуска мебельных панелей, который позволит понизить процент брака и значительно повысить уровень прибыли компании от данного направления. Понижение брака эквивалентно понижению издержек, что важно для сохранения возможности удержания невысоких цен;
- постепенное повышение объема выпуска мебельных панелей, находящихся хороший спрос на рынке за счет перехода к многосменной работе с одновременным расширением ассортимента выпускаемой продукции;
- переход к консигнационным отношениям с поставщиками, что позволит избежать замораживания средств и освободит их для вложения в доходные направления производства;
- предоставление кредитов на покупку и установку мебели клиентам физическим лицам, что, как показывает практика, значительно увеличивает спрос;
- изобретение нового направления работы – торговли мебельными панелями в розницу; такая торговля имеет возможность быть организована как в магазине фирмы – торговля по образцам, так и в торговых точках, которые могут быть открыты в некоторых магазинах города.

Анализ показывает, что предложенные меры имеют все шансы позволить значительно увеличить размеры прибыли и выручки предприятия, что, собственно говоря, и считается целью любой коммерческой компании.

Список использованной литературы

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учеб. пособие / И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с.
2. Андреева С.В. Учетно-информационное обеспечение деятельности малых предприятий в современных условиях / С.В. Андреева // Экономические науки. - 2010. - № 5. - С. 213-216.
3. Воликов Е.М., Д.Е.Баркин. Роль малого бизнеса в развитии экономики России // Сетевой научный журнал «Яв науке». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.yavnauke.ru/stati/yekonomicheskie-modeli-funkcionirovanija-predpriyatii-i-regionov-v-uslovijah-rynochnoi-yekonomiki/rol-malogo-biznesa-v-razviti-yekonomiki-rosi.html> (дата обращения 12.12.2015)
4. «Гражданский кодекс Российской Федерации» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 23.05.2016). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения 25.05.2016).
5. Евстифеева О. Г., Сукиасян А. Х. Маркетинг взаимоотношений в управлении малым предприятием сферы услуг // Известия ВолгГТУ. - 2012. - №16 (103). - С.127-132.
6. Жданкина Ю.А., Агафонова М.С. Современные проблемы развития среднего и малого бизнеса в россии // Международный студенческий научный вестник. – 2014. – № 1- С.43-47.
7. Исаева Е. В. Маркетинг партнерских отношений в малом бизнесе: идеология или технология? / Е. В. Исаева // Российское предпринимательство. - 2010. - № 4. - С. 46-47.
8. Карпова О. С. Категории субъектов малого предпринимательства в России как результат институционального развития // Вестник КемГУ. - 2015. - №1-4 (61). - С. 212-215.
9. Керимов В. Э. Институциональные аспекты формирования и развития управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. - 2011. - №32.

- С. 2 - 9.

10. Козырев А. Н., Макаров В. Л. Оценка стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности. - М: РИЦ ГШ ВС РФ, 2013. - 352 с.
11. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения 21.01.2016).
12. Коротков Э.М. Менеджмент: учеб. для бакалавров / Э.М. Коротков. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт: ИД Юрайт, 2015. – 640 с
13. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. 2-е европ. Изд. - М., СПб.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 752 с.
14. Крөг Г.Ф., Кене М. Трансфер знаний на предприятии: основные фазы и воздействующие факторы//Проблемы теории и практики управления. - 2009. - №4. – С. 5-10.
15. Леликова Н. А., Конвисарова Е. В. История и современные тенденции развития малого бизнеса в России // Успехи современного естествознания. - 2015. - №1-3. - С. 496-498.
16. Манаев В. В. Малое предпринимательство, условия и факторы его развития в городе Рубцовске / В. В. Манаев, И. И. Томашевич // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом : материалы третьей всерос. науч.-практ. конф. (посвящ. 70-летию АлтГТУ им. И. И. Ползунова), Рубцовск, 21-22 апр. 2011 г. - Барнаул, 2011. - С. 197-201.
17. Маньков В. Институциональные аспекты в государственном регулировании малого бизнеса/ В. Маньков// Вестник МГУ, сер. 6. - 2012. - №2. - С. 20-44.
18. Махмудова М.М., Анализ современного состояния малого предпринимательства в Тюменской области // Вестник ПГУ. Серия: Экономика . - 2015. - №1 (24). - С.69-78.
19. Омарова К. А. Маркетинговые подходы к формированию эффективной

- системы управления малыми и средними предприятиями в сфере социальных услуг / К. А. Омарова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. - М.: РИОР, 2011. - С. 34-36.
20. Постановление Правительства РФ от 04.04.2016 N 265 «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 05.02.2016).
21. Постановление Правительства РФ от 13.07.2015 N 702 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 05.02.2016).
22. Рагулина Ю.В. Малое предпринимательство как субъект экономического развития // Экономика и предпринимательство. - 2014. - № 5-1. - С. 633-635.
23. Смирнов Н.В. Анализ общей динамики развития малого предпринимательства в России в начале 21 века. – Москва, 2014 / Н.В. Смирнов. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gias.ru> (дата обращения 11.01.2016).
24. Старкова Н. О. Формирование системы управления организационным развитием малого предприятия // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. - 2012. - №81. - С.760-770.
25. Тимофеева О.И. Управление малым предприятием в условиях рыночных отношений // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований . - 2009. - №3. - С. 133-139.
26. Указ Президента РФ от 29.06.1998 N 730 «О мерах по устранению административных барьеров при развитии предпринимательства». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 12.02.2016).

27. Указ Президента РФ от 30.11.1992 N 1485 «Об организационных мерах по развитию малого и среднего бизнеса в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 12.02.2016).
28. Федеральный закон от 04.05.2011 N 99-ФЗ (ред. от 13.07.2015, с изм. от 30.12.2015) «О лицензировании отдельных видов деятельности» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.01.2016). [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 22.02.2016).
29. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 28.02.2016).
30. Федеральный закон от 31.12.2001 N 198-ФЗ (ред. от 24.07.2009) «О внесении дополнений и изменений в Налоговый кодекс Российской Федерации и в некоторые законодательные акты Российской Федерации о налогах и сборах». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 22.02.2016).
31. Экономика организации: учеб. / Кнышова Е.Н., Панфилова Е.Е. - М.: ИНФРА-М, ФОРУМ, 2015. – 336 с.
32. Ялунер Е. В. Система стратегического планирования перспективного развития хозяйствующих субъектов сферы услуг: монография / Е. В. Ялунер. - СПб.: Изд-во «Диалог», 2013. - 403 с.