**Влияние конкурентной среды на экономическую деятельность автотранспортной организации на примере ООО «Круз»**

2021

Диплом

СОДЕРЖАНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc74170967)

[ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ 5](#_Toc74170968)

[1.1. Понятие конкуренции. История изучения конкуренции и конкурентной среды 5](#_Toc74170969)

[1.2. Модели рыночных отношений и их особенностей 8](#_Toc74170970)

[1.3. Конкурентный анализ как основа для выбора стратегии развития компании 11](#_Toc74170971)

[1.3.1. Конкурентный анализ отрасли 14](#_Toc74170972)

[1.3.2. Анализ конкурентного преимущества компании 16](#_Toc74170973)

[ГЛАВА 2. ОБЩИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ООО «КРУЗ» 18](#_Toc74170974)

[2.1. Характеристика деятельности компании ООО «Круз» 18](#_Toc74170975)

[2.2. Анализ трудовых ресурсов 25](#_Toc74170976)

[2.3. Анализ экономических показателей предприятия 28](#_Toc74170977)

[2.4. Анализ отраслевых показателей 37](#_Toc74170978)

[2.5. Информация о фирмах-конкурентах 42](#_Toc74170979)

[2.6. Конкурентный анализ компании ООО «Круз» 51](#_Toc74170980)

[ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ 55](#_Toc74170981)

[ООО «КРУЗ» НА РЫНКЕ 55](#_Toc74170982)

[Перечислим плюсы и минусы своего автопарка. 56](#_Toc74170983)

[Перечислим плюсы и минусы транспортной компании. 56](#_Toc74170984)

[ГЛАВА 4. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ И ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ 64](#_Toc74170985)

[4.1. Охрана труда и техника безопасности на автотранспортных предприятиях 64](#_Toc74170986)

[4.2. Организация безопасности водителя на рабочем месте 69](#_Toc74170987)

[4.3. Меры пожарной безопасности 73](#_Toc74170988)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 79](#_Toc74170989)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 81](#_Toc74170990)

[ПРИЛОЖЕНИЯ 84](#_Toc74170991)

### ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в условиях развитого рынка, когда сеть конкурентов велика и насыщена, когда на рынке имеются товары-конкуренты близкие по качеству и цене, характер конкуренции тяготеет к использованию инноваций, целью которых является расширение ассортимента и повышение качества продукции, совершенствования технологии и организации производства.

Степень разработанности проблемы. Научных трудов и теоретических разработок, посвященных вопросам конкуренции, опубликовано достаточное количество как у нас в стране, так и зарубежом. Их многообразие только свидетельствует о сложности предмета научного исследования.

**Вернуться в каталог готовых дипломов и магистерских диссертаций –**

[**http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml)

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Круз».

Предметом исследования явились особенности конкурентной борьбы ООО «Круз» в современных условиях.

Целью данной выпускной квалификационной работы является анализ влияния конкурентоспособной среди на деятельность предприятии ООО «Круз».

Такое определение цели предполагает постановку ряда конкретных задач, последовательное решение которых обуславливает структуру исследования:

* изучить теоретический материал по данной теме исследования;
* выбрать метод, с помощью которого провести анализ объекта исследования;
* дать общую характеристику объекта исследования;
* провести анализ производственных финансовых показателей деятельности объекта исследования;
* выявить основных конкурентов объекта исследования;
* провести анализ объекта исследования в конкурентной среде;
* установить сильные и слабые стороны объекта исследования, возможности развития и угрозы;
* дать рекомендации объекту исследования по укреплению его позиций на рынке.

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

Для исследования были использованы следующие методы:

* изучение и анализ научной литературы;
* изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики;
* SWOT- анализ.

Элементами научного вклада являются следующие результаты проведенного исследования:

* теоретические аспекты конкурентной среды дополнены исследованием особенностей сетевого маркетинга;
* предложена методика оценки конкурентоспособности объекта исследования;
* на основании анализа сильных и слабых сторон разработана стратегия дальнейшего развития объекта исследования, направленная на повышение его конкурентоспособности.

Практическая значимость проведенного исследования определяется актуальностью поставленных задач и достигнутым уровнем разработанности проблемы, применением аналитического подхода к выявлению отдельных элементов механизма формирования конкурентной среды на рынке. Непосредственное практическое значение имеют предложения по совершенствованию конкурентоспособности предмета исследования, а также определению дальнейшего стратегического развития.

### ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

### 1.1. Понятие конкуренции. История изучения конкуренции и конкурентной среды

Конкуренция – это элементарная, универсальная и безличная форма социального взаимодействия. Это элементарно в том смысле, что он является базовым для всех других форм взаимодействия. Каждый человек вовлечен в бесчисленное множество способов, о которых он обычно не подозревает, в обширной паутине конкурентных отношений.

Конкуренция – это борьба за обладание ограниченными наградами - деньгами, товарами, статусом, властью, любовью - чем угодно. Это процесс стремления получить награду, превзойдя всех соперников.

Типологии рынков по уровню конкуренции

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Модель рынка | Число фирм | Условия вступления в отрасль | Тип выпускаемой продукции | Контроль над ценами |
| Чистая совершенная конкуренция | Очень велико | Отсутствие ограничений | Стандартизированный | Отсутствует |
| Чистая (абсолютная) монополия | Одна | Блокированы различного рода преградами | Уникальный. Близкие заменители отсутствуют. | Значительный |
| Монополистическая конкуренция | Много, 20-70 | Достаточно легкие | Дифференцированный | Незначительный |
| Олигополия | От 2-20 | Ограничены комплексом различного рода барьеров | Стандартизированный или дифференцированный | Значительный при тайном сговоре, ограничен взаимной зависимостью |

Когда компания не рассматривает анализ корпоративной конкурентной среды (их много), возникнут проблемы при принятии маркетинговых решений. Например, это ошибка типичного запуска. При анализе конкурентной среды есть две ключевые аксиомы, применимые ко всем типам бизнеса:

* знание потенциального потребителя и его ценностей и анализ этой информации;
* знание конкурентов, их слабых и сильных сторон и анализ этой информации.

Характеристика анализа конкурентной среды отрасли - уточнить существующую конкуренцию в отрасли, определить причину и оценить уровень конкурентного влияния.

Существуют виды конкуренции:

* жесткая;
* интенсивная;
* нормально-замедленная;
* привлекательно-слабая.

Родоначальником теоретического изучения конкуренции является А. Смит, обобщивший знания о конкуренции, сформировавшиеся в период становления капиталистического хозяйства. Им предложена концепция конкуренции как необходимого элемента рыночной системы. А. Смитом определена ключевая роль конкуренции в функционировании рыночной экономики. Рассматривая конкуренцию как главный инструмент обеспечения соответствия частных и общих интересов, А. Смит считал её эффективным средством ценового регулирования. Однако он лишь описал проявление конкуренции и не анализировал её содержание. Такой подход характерен для периода накопления знаний и является закономерным этапом в развитии экономической мысли.

Вслед за А. Смитом роль конкуренции в развитии экономики исследовал Д. Рикардо, отличительной особенностью его работ является то, что, конкуренция исследована им также в связи с идеями ценового регулирования. Положение о совершенной конкуренции, теоретическую модель которой он разработал, помогло понять, каким образом «естественные» цены в долгocрочном равновесии сочетаются с принципами децентрализованного управления, и как пocледниеспocобствуют развитию экономики.

Конкурентная среда вращается вокруг всех компаний, которые существуют на рынке, потому что конкурентов нет только тогда, когда они изолированы, например, когда компания выводит на рынок инновационные продукты, возникает конкуренция. Однако в большинстве случаев каждый новый продукт представляет собой модификацию существующих на рынке продуктов. Таким образом, можно сказать, что он вступил в отношения косвенной конкуренции. Чтобы эффективно планировать маркетинговые составляющие компании, необходим детальный анализ конкурентной среды.

Конкурентная среда предприятия - субъекты конкурентной борьбы (конкуренты) и их действия по обеспечению своих интересов, в результате чего формируются определенные условия деятельности предприятия.

В каждой отрасли формируется собственное конкурентную среду. Именно поэтому предприятие должно правильно оценить его конкурентов и их интересы, отрасль (или отрасли), в которой оно функционирует, чтобы выработать наиболее эффективные конкурентные стратегии, обеспечивающие его высокую конкурентоспособность и конкурентостойкость.

В рыночной экономике каждое предприятие действует в определенном конкурентной среде, факторы которого производят на него определяющее влияние. Конкуренция является неотъемлемым элементом рыночной экономики и мощным двигателем экономического прогресса. Сейчас в условиях глобализационных тенденций мировой экономики, увеличение открытости товарных рынков происходит обострение конкурентной борьбы на всех уровнях: между государствами, их объединениями, регионами, отраслями, предприятиями и тому подобное. Усиление конкурентного давления на рыночных субъектов вызывает необходимость всестороннего анализа конкурентной среды для выявления основных тенденций и угроз, поиска возможных путей укрепления своих позиций. Выдержит предприятие этот конкурентное давление, зависит от внутренней организации его работы, от способа реализации поставленной цели.

Проведенный анализ понятия «конкурентная среда» позволяет выявить общие черты и указать, что конкурентная среда предприятия - это совокупность факторов внешней среды и субъектов рынка, которые влияют на деятельность этого предприятия и побуждают его искать более выгодные условия производства и реализации товаров (услуг).

Конкурентная среда включает в себя систему факторов, анализируют конкретную ситуацию, в которой предприятие реализует свою выбранную стратегию. Все факторы условно можно разделить на внешние и внутренние.

Предприятие функционирует в определенном конкурентной среде, все факторы которого производят на предприятие определенное влияние. Без конкуренции нет рыночной экономики. Уровень конкурентоспособности предприятия зависит от разработанной стратегии развития, поставленных целей, уровня инвестиционной привлекательности, степени использования инновационных достижений в производстве и управлении. На сегодня осталось мало предприятий, которые действительно выдерживают конкуренцию на мировом рынке. Это происходит из-за нехватки средств на техническое обновление предприятий, повышение квалификации работников, отсутствие стимула к повышению производительности труда. Повышение конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей, создание условий и учета факторов, которые могут способствовать эффективной конкуренции на мировом рынке, должны стать главными приоритетами государственной конкурентной политики.

### 1.2. Модели рыночных отношений и их особенностей

Известно, что все страны, идущие рыночным путем развития, имеют разные рыночные модели. Скажем, есть рынок американский, шведский, немецкий, японский и тому подобное.

В рамках рыночного хозяйства современного мира в разных странах в зависимости от национальных особенностей развития разное соотношение частной, коллективной и государственной собственности. Например, в Италии 58 процентов предприятий являются государственными, в Израиле 64 процента валового национального продукта производится в общественной секторе, в Канаде в нем занято около 40 процентов работающих, в Швейцарии 65 процентов собственности является общественной.

До последнего времени администрация Тайваня контролировала все крупные промышленные и транспортные компании, а также главные банки и торговые компании, обеспечивая за счет государственного бюджета и финансируемых им предприятий большую часть капитальных вложений. Доля государства в капиталовложениях в США традиционно небольшая и в 80-х годах составляла около 35 процентов.

В апреле 1992 года ООН опубликовала очередной отчет, в котором уровень развития страны характеризуется специальным индексом, учитывающий доход, медицинское обеспечение и образование. Развитой страной мира по 160 были признаны Канаду, Швейцария - на четвертом месте. Как видим большая часть государственного сектора экономической эффективности не помешает.

Исходя из того, что эффективность рыночной экономики не зависит от доли частной собственности, можно сделать вывод: строить экономику в которой доминировал бы мелкий частный сектор, стране с преобладающим государственной собственностью не целесообразно.

Главным инструментом создания модели рынка должны быть не стихийная игра сил, а активная и последовательная деятельность государства по созданию необходимых институтов рынка. Регулирующая роль государства должна осуществляться не старыми административно-командными, а новыми методами, которые адекватные рыночным формам хозяйствования.

Для этого следует разработать целевые программы развития определяющих сфер народного хозяйства; обеспечить поддержку приоритетных направлений экономического развития, выделение для этих целей кредитов, уменьшение налогов; стимулирование развития производства, а не посреднической деятельности, разных социальных форм хозяйства; создать благоприятные условия для привлечения в страну частного иностранного капитала, прежде всего в форме прямых инвестиций в производственную сферу, отрасли, производящие товары потребления.

Каждая модель экономики рассматривает такие элементы как рынок, социальную защиту и характерные только для данных районов особенности. Поэтому в чистом виде отдельных моделей не существует. Существует 3 модели экономики:

1. Командно-административная. Эта модель была в бывших социалистических странах и ее элементами были:

а) отрицательное отношение к собственности средств производства;

б) плановое развитие экономики;

в) планы приходились централизовано, к каждому предприятию (через министерства и ведомства)

г) рабочие закреплялись по районам и профессиям.

2. Рыночная экономика. Ей присуща частная собственность предприятий и использования системы рынка для регулирования экономических процессов. Основными элементами этой модели являются:

а) высокопроизводительный труд на предприятиях;

б) рабочие получают зарплату в соответствии с затраченным трудом;

в) конкуренция на внутреннем и мировом рынках.

3. Смешанная экономика существует в странах Западной Европы, ей присуща такая черта, как возможность взаимозаменяемость работников в определенной сфере деятельности.

По какому же критерию имеет оцениваться эффективность различных моделей рыночных экономик? Для большинства стран, переходящих от индустриального к постиндустриальному обществу, или тех, что у него вступают, такой критерий сводиться к реализации личности, обеспечение благоприятных экономических, социальных, экологических и психологических условий для существования человека. Все это будет способствовать социальному согласию в обществе, будет фактором дальнейшего развития экономики, науки, культуры.

Модели смешанной экономики

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Свободный рынок  (США) | Социально ориентированный рынок  (экономика Западной Европы) | Государственно управляемый рынок (Япония,  другие страны Восточной Азии) |
| * незначительное вмешательство государства в экономику; * всяческая поддержка * частного предпринимательства; * налоги и государственные расходы * (по отношению к ВВП) * ниже, чем в других * странах. | * существенно вмешательство государства * в экономику; * развитая система * социальной защиты * населения; * государство играет * решающую роль * в перераспределении * доходов; * развитие частного * предпринимательства. | * тесное взаимодействие государства * и бизнеса, особенно * в сфере размещения * капитала; * индикативное планирование на основе согласования действий * правительства и фирм; * государственное социальное обеспечение * ограничена или * отсутствует. |

### 1.3. Конкурентный анализ как основа для выбора стратегии развития компании

Основные методы анализа конкурентной среды.

Метод Портера. На деятельность предприятий существенно влияет внешняя среда, поэтому целесообразно провести его анализ. Традиционным инструментом анализа внешней среды является модель пяти конкурентных сил, разработанная М. Портером, которая позволяет оценить конкуренту позицию предприятия в отрасли и разработать стратегические направления его развития.

1. Конкуренция среди существующих предприятий. Рост конкуренции в отрасли обусловлено такими факторами, как примерное равенство сил конкурирующих предприятий-производителей, медленный темп роста отрасли, высокий уровень постоянных затрат, использование результатов научно-технического прогресса.

2. Угроза появления новых конкурентов.

Появление на рынке новых конкурентов приводит к росту производственных мощностей и увеличение предложения продукции, снижение цен или повышение расходов, уменьшение нормы прибыли.

3. Угроза усиления рыночной власти потребителей.

Предприятия не могут эффективно функционировать в отрасли, если его потребители обладают сильной властью, которая позволяет эффективно отстаивать свои интересы. Таким образом, потребители заставляют производителей снижать цены на продукцию, требуют повышения качества услуг и настраивают конкурентов друг против друга. Такая ситуация приводит предприятия к убыткам.

4. Угроза роста рыночной власти поставщиков.

Сила поставщиков повышается с ростом уровня их концентрации или организованности, уменьшением количества товаров, когда покупатель не имеет возможности отказаться от товара, который поставляется, и когда стоимость перехода к другим поставщикам велика.

5. Угроза товаров-заменителей (субститутов).

Наличие товаров-субститутов ограничивает уровень цен и прибыли предприятий, следовательно, предприятиям приходится точно отслеживать движение цен на заменители.

Каждая сила в модели Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара.

SWOT-анализ конкурентной среды подразумевает определение сильных и слабых сторон предприятия, возможностей, рисков и выстраивание взаимосвязей между ними. SWOT – это аббревиатура, которая состоит из определений: Strengts (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Тhreats (угрозы). Цель SWOT-анализа конкурентной среды – определение основополагающих факторов, которые следует принимать в расчет, когда прорабатывается стратегия. SWOT-анализ конкурентной среды имеет 6 первостепенных направленностей: продукт, процессы, покупатели, дистрибуция, финансы и администрирование. Полученные при анализе данные непосредственно влияют на стратегические решения.

SWOT-анализ конкурентной среды дает ответы на вопросы:

Используются ли предприятием его внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в стратегии? Какие из потенциально сильных сторон компании могут стать отличительными преимуществами при условии, что таких нет?

Можно ли считать слабости компании ее уязвимыми местами? Или они не дают шансов использовать определенные возможности?

Какие выгодные возможности могут предоставить компании реальные шансы на успех при их использовании?

Какие угрозы должны беспокоить компанию больше, чем все остальные?

Конкурентная среда - это сложная экономическая категория, характеризующая взаимодействие отдельных субъектов хозяйствования, государства, институтов коллективной защиты, факторов внешней и внутренней видов воздействия на условия экономической деятельности, определяющие соответствующий уровень экономического соперничества и весомость влияния отдельных экономических агентов на общую рыночную ситуацию .

Конкурентная среда является динамичным по темпам, глубиной, масштабностью изменений на отдельных конкретных рынках, элементом экономической жизни. Важно то, что конкурентная среда образуется не только и не столько собственно субъектами рынка, взаимодействие которых вызывает соперничество, но в первую очередь - отношениями между ними.

### 1.3.1. Конкурентный анализ отрасли

Конкурентный анализ предусматривает определение основных конкурентных сил в отрасли и формулирование основных вариантов конкурентных стратегий.

Целью отраслевого анализа является определение привлекательности отрасли и отраслевых товарных рынков внутри отрасли. Отраслевой анализ позволяет понять структуру и динамику отрасли, характерные для неё возможности и существующие угрозы, определить ключевые факторы успеха отрасли и разработать стратегию поведения предприятия на рынке.

Понятие « отрасль» может иметь несколько значений, например:

* отрасль - совокупность предприятий, производящих и распределяющих аналогичные товары и услуги, которые конкурируют на одном потребительском рынке, - хозяйственная отрасль, необходимая для определения конкурентов;
* отрасль - совокупность предприятий, находящихся в ведении одного административного органа управления, - административная отрасль.

Отрасли отличаются по своим экономическим характеристикам, конкуренции внутри них и перспективам развития.

Выделяют такие показатели оценки отрасли: реальный и потенциальный размер отрасли, перспективы роста отрасли и стадии жизненного цикла, структура и масштабы конкуренции, структура отраслевых издержек, система сбыта продукции, тенденции развития отрасли, ключевые факторы успеха.

Знание размера отрасли важно для оценки инвестиций, определения доли рынка конкурентов.

Отраслевой рост. Необходимо определить направления роста и стадию жизненного цикла отрасли и отдельных товарных рынков (растущие, зрелые отрасли, отрасли, переживающие спад). При этом стратегический интерес заключается в прогнозировании переломных моментов, когда темпы, и возможно, направления роста изменяться.

Структура и масштабы конкуренции. Привлекательность и прибыльность отрасли зависит от её структуры, которая по М. Портеру определяется пятью силами конкуренции:

1. поставщики;
2. потребители;
3. конкуренты;
4. потенциальные конкуренты;
5. товары-субституты.

Рассмотрим основные составляющие этой модели.

Конкуренция между производителями данной области называется прямой конкуренцией.

Уровень ее интенсивности возрастает, когда:

увеличивается количество фирм-конкурентов;

спрос на товары отрасли стабилизируется и начинает уменьшаться;

существуют барьеры выхода из данной отрасли.

Влияние товаров-заменителей на конкуренцию осуществляется по двум аспектам:

* через цену;
* через уровень инноваций, повышение качества настолько, что становится возможным отвлечь внимание некоторых потребителей от товаров фирмы.

Угроза со стороны потенциальных конкурентов возникает, когда:

* низкие барьеры входа на данный рынок;
* уменьшается потенциал прямых конкурентов противодействовать потенциальным конкурентам.

Совокупность составляющих конкуренции в конечном итоге определяет возможность получения прибыли в отрасли, или дохода на инвестиции. Если прибыль в отрасли выше доходности государственных ценных бумаг, то отрасль становится привлекательной. В этом смысле конкуренция определяет привлекательность отрасли для потока инвестиций и способность предприятий получать прибыль. Сильная конкуренция приводит к снижению прибыльности отрасли.

### 1.3.2. Анализ конкурентного преимущества компании

Конкурентные преимущества компании создаются уникальными активами компании: материальными и нематериальными. В результате использования этих активов компания создает конкурентную стратегию.

Стратегия всегда нацелена на создание ценности для клиента. Эта ценность не должна копироваться конкурентами.

Конкурентные преимущества - это уникальные особенности продукта компании, которые воспринимаются целевым рынком как значительные и превосходящие конкуренцию, и за которые целевой клиент готов платить.

Конкурентные преимущества компании - это **множества** видов деятельности компании.

Каждый из этих видов может усиливать или ослаблять конкурентную позицию компании и стать основой для дифференциации (отстройки от конкурентов).

Конкурентное преимущество компании должно быть сложно, если не невозможно, скопировать. Если конкурентное преимущество легко копируется или имитируется, оно не считается конкурентным преимуществом.

Конкурентное преимущество компании возникает из стоимости, которую компания способна создать для своих потребителей и которая превышает затраты по ее созданию.

**Стоимость продукта** - это то, что покупатели готовы оплачивать. Высокая стоимость обуславливается более низким уровнем цены по сравнению с ценой конкурентов на аналогичный продукт, либо предоставлением уникальных **выгод**, оправдывающих более высокую цену.

|  |  |
| --- | --- |
| Виды конкурентных преимуществ компании могут привязываться к следующей деятельности: | Высокая скорость и минимальное время обработки заказов |
| Современные методы лидогенерации |
| Консультационный подход в продажах (экспертная консультация и ведение клиента до результата - особенно при продажах услуг) |
| Уникальное географическое местоположение |
| Современнейшая технология |
| Возможность выпускать продукцию по самой низкой цене |
| Адаптивность продукта под специфику клиента |
| Эксклюзивность |
| Единственная высококачественная услуга в своей нише |
| Наличие патентов |

Все эти конкурентные преимущества компании возникают в результате большей эффективности и/или более низких издержек в результате определенных видов деятельности, которые осуществляет компания.

Когда конкурентное преимущество не явно выражено, становится необходимым его «распаковать» - найти среди множества различной деятельности, которые реализует компания, ту деятельность, которая при более низких издержках создает ценность для клиентов компании.

Деятельность может быть основной, т.е. непосредственно приносящей прибыль и вспомогательной, т.е. являющейся поддерживающей для основной деятельности. На пересечении различных видов деятельности возникает конкурентное преимущество.

### ГЛАВА 2. ОБЩИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ООО «КРУЗ»

### 2.1. Характеристика деятельности компании ООО «Круз»

Общество с ограниченной ответственностью «Круз», создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

ООО «Круз» является юридическим лицом и строит свою деятельность на основании настоящего устава и действующего законодательства Российской Федерации.

Место нахождения: Российская Федерация, г. Москва. ООО «Круз» создано для получения прибыли и вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации. В случаях, когда осуществление определенной деятельности возможно только на основании лицензии, организация вправе осуществлять такую деятельность после получения соответствующей лицензии.

Основными, но не исключительно, видами деятельности, осуществляемыми ООО «Круз», являются:

* торговля оптовая консервированными овощами, фруктами и орехами;
* торговля оптовая шоколадом и сахаристыми кондитерскими изделиями;
* торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями;
* торговля оптовая прочими пищевыми продуктами;
* торговля оптовая соками, минеральной водой и прочими безалкогольными напитками. ООО «Круз» также осуществляет другие виды хозяйственной деятельности, не противоречащие законодательству Российской Федерации.

Участники ООО «Круз» вправе:

* участвовать в управлении делами компании в порядке, установленном законом и уставом;
* получать информацию о деятельности компании и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в установленном уставом порядке;
* принимать участие в распределении прибыли;
* продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли или части доли в уставном капитале компании одному или нескольким участникам либо другому лицу в порядке, предусмотренном законом и уставом компании;
* выйти из компании путем отчуждения своей доли ООО «Круз» без согласия других его участников или компании либо потребовать приобретения компании доли в случаях, предусмотренных законом;
* получить в случае ликвидации ООО «Круз» часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость.

Участники компании вправе заключить договор об осуществлении прав участников, по которому они обязуются осуществлять определенным образом свои права и (или) воздерживаться от осуществления указанных прав, в том числе голосовать определенным образом на общем собрании участников, согласовывать вариант голосования с другими участниками, продавать долю или часть доли по определенной данным договором цене и (или) при наступлении определенных обстоятельств либо воздерживаться от отчуждения доли или части доли до наступления определенных обстоятельств, а также осуществлять согласованно иные действия, связанные с управлением, с созданием, деятельностью, реорганизацией и ликвидацией.

Участники, доли которых в совокупности составляют не менее чем десять процентов уставного капитала, вправе требовать в судебном порядке исключения участника, который грубо нарушает свои обязанности либо своими действиями (бездействием) делает невозможной деятельность или существенно ее затрудняет,

Участники ООО «Круз» обязаны:

* оплачивать доли в уставном капитале в порядке, в размерах и в сроки, которые предусмотрены Федерального закона от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и договором об учреждении Общества (решением учредителя);
* не разглашать информацию о деятельности компании, в отношении которой установлено требование об обеспечении ее конфиденциальности.

Переход доли или части доли в уставном капитале к другому лицу осуществляется в следующем порядке:

Продажа или передача на другом законном основании долей между участниками компании осуществляется без согласия других участников компании и самой компании.

При продаже доли или части доли третьим лицам, участники пользуются преимущественным правом покупки доли или части доли участника по цене предложения третьему лицу.

У компании преимущественное право покупки доли или части доли участника по цене предложения третьему лицу или по заранее определенной цене отсутствует.

У компании преимущественное право покупки доли или части доли участника по цене предложения третьему лицу или по заранее определенной цене отсутствует.

Участник, намеренный продать свою долю или часть доли в уставном капитале третьему лицу, обязан известить в письменной форме об этом остальных участников и самой компании путем направления через компанию за свой счет оферты, адресованной этим лицам и содержащей указание цены и других условий продажи. Оферта о продаже доли или части доли в уставном капитале считается полученной всеми участниками в момент ее получения компанией. При этом она может быть акцептована лицом, являющимся участником на момент акцепта, а также компанией в случаях, предусмотренных Федеральным законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Органы управления ООО «Круз».

В компании функционируют следующие органы управления: общее собрание участников и единоличный исполнительный орган (Генеральный директор).

В случае если в ООО «Круз» единственный участник, то к его компетенции переходят все вопросы, отнесенные действующим законодательством и настоящим уставом к компетенции общего собрания. В этом случае положения действующего законодательства и настоящего устава, определяющие порядок созыва и проведения общих собраний участников, порядок принятия на них решений и порядок обжалования действий органов управления обществом не применяется, за исключением положений, касающихся сроков проведения годового общего собрания.

Высшим органом является общее собрание участников. Общее собрание участников может быть очередным или внеочередным.

Общее собрание участников должно проводиться не реже чем один раз в год, не ранее чем через два месяца и не позднее чем через четыре месяца после окончания финансового года. На данном собрании участников утверждаются годовые результаты деятельности компании.

Внеочередное общее собрание участников проводится, если проведения такого общего собрания требуют интересы компании и его участников. Кроме того, внеочередное общее собрание участников проводится по требованию участников, обладающих в совокупности не менее чем одной десятой от общего числа голосов участников.

Все участники имеют право присутствовать на общем собрании участников, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать при принятии решений.

Каждый участник имеет на общем собрании участников число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале, за исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом от 08.02.1998 N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»

К компетенции общего собрания участников (единственного участника) относятся:

1) определение основных направлений деятельности компании, а также принятие решения об участии в ассоциациях и других объединениях коммерческих организаций;

2) изменение устава, в том числе изменение размера уставного капитала;

3) образование исполнительных органов компании и досрочное прекращение их полномочий, а также принятие решения о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющему, утверждение такого управляющего и условий договора с ним;

4) избрание и досрочное прекращение полномочий ревизионной комиссии (ревизора);

5) утверждение годовых отчетов, бухгалтерского учета и финансовой отчетности;

6) принятие решения о распределении чистой прибыли Общества между участниками;

7) утверждение (принятие) документов, регулирующих внутреннюю деятельность Общества (внутренних документов);

8) принятие решения о размещении компанией облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;

9) назначение аудиторской проверки, утверждение аудитора и определение размера оплаты его услуг;

10) принятие решения о реорганизации иликвидации компании;

11) назначение ликвидационной комиссии и утверждение ликвидационных балансов;

12) принятие решений о принятии в компанию третьего лица или третьих лиц, об определении номинальной стоимости и размера их доли или долей, а также об изменении размеров долей участников в связи с принятием в компанию третьего лица или третьих лиц;

13) принятие решений о создании филиалов и открытии представительств;

14) принятие решений о предоставлении участнику (участникам) дополнительных прав;

15) принятие решений о прекращении дополнительных прав, предоставленных участнику (участникам);

16) принятие решений о возможности возложения на участника (участников) дополнительных обязанностей;

17) принятие решений о возложении дополнительных обязанностей на определенного участника;

18) принятие решений о прекращении дополнительных обязанностей, возложенных на участника (участников);

19) одобрение действий учредителей Общества, в результате которых компания принимает на себя ответственность по обязательствам учредителей, связанным с учреждением;

20) утверждение денежной оценки имущества, вносимого для оплаты долей в уставном капитале;

21) принятие решения о предъявлении компанией требования участнику, передавшему имущество для оплаты доли, о предоставлении денежной компенсации в случае прекращения у компании права пользования этим имуществом до истечения срока, на который такое имущество было передано в пользование для оплаты доли;

22) принятие решения о предоставлении права участникам в счет внесения ими дополнительных вкладов и (или) третьим лицам в счет внесения ими вкладов зачесть денежные требования к компании,

23) принятие решения о даче согласия на залог доли или части доли в уставном капитале, принадлежащих участнику;

24) принятие решения о распределении между участниками или предложении для приобретения всем либо некоторым участникам и (или), если это не запрещено уставом, третьим лицам перешедших к компании оплаченных доли или части доли, а также долей или части доли в уставном капитале, по которым была предоставлена компенсация;

Решения по вопросам, указанным в п. п. 10, 12, 14, 16, 18, 22, 25, 27, 30, 36 указанного выше перечня петенции общего собрания участников, принимаются единогласно.

Генеральный директор является единоличным исполнительным органом избирается общим собранием участников Общества на срок 5 лет.

Генеральный директор:

1) без доверенности действует от имени компании, в том числе представляет его интересы и совершает сделки;

2) выдает доверенности на право представительства от имени компании, в том числе доверенности с правом передоверия;

3) издает приказы о назначении на должности работников, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания;

4) осуществляет иные полномочия, не отнесенные Федеральным законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» или уставом Общества к компетенции общего собрания участников.

Генеральный директор принимает свои решения единолично.

Для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов, бухгалтерской и финансовой отчетности компания вправе по решению общего собрание участников привлекать профессионального аудитора (аудиторскую фирму), не связанного имущественными интересами с компанией, лицом, осуществляющим функции Генерального директора, и участниками.

Привлечение аудитора для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов, бухгалтерской и финансовой отчетности обязательно в случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ. Аудитор проводит проверку годовых отчетов, бухгалтерской и финансовой отчетности до их утверждения общим собранием участников. Аудитор вправе привлекать к своей работе экспертов и консультантов, работа которых оплачивается за счет компании.

### 2.2. Анализ трудовых ресурсов

Рациональное использование персонала предприятия – непременное условие, обеспечивающее бесперебойность производственного процесса и успешное выполнение производственных планов. Для целей анализа весь персонал следует разделить на промышленно-производственный и непромышленный персонал. К промышленно-производственному персоналу (ППП) относят лиц, занятых трудовыми операциями, связанными с основной деятельностью предприятия, а к непромышленному персоналу относят работников учреждений культуры, общественного питания, медицины и пр., принадлежащих предприятию.

Структура управления ООО «Круз» имеет линейно-функциональный вид, основным достоинством данной структуры управления является принцип единоначалия и специализация на отдельных вопросах управления.

Работники ППП подразделяются на рабочих и служащих. В составе служащих выделяют руководителей, специалистов и других служащих (конторский учётный и т.п. персонал). Рабочих подразделяют на основных и вспомогательных. В анализе трудовых ресурсов предприятия можно выделить три направления:

1. Анализ использования рабочей силы.
2. Анализ производительности труда.
3. Анализ оплаты труда.

Источники информации для анализа:

План по труду, ф №1-Т «Отчёт по труду», ф №5-3 «Отчёт о затратах на производство и реализацию продукции (работ, услуг) предприятия (организации), статистическая отчётность отдела кадров по движению рабочих и др.».

В ходе анализа обеспеченности трудовыми ресурсами проводят сравнение фактической численности персонала с предыдущим периодом и плановой численностью отчётного периода по всем классификационным группам. В процессе анализе изучается соотношение между группами и тенденции изменения этого соотношения.

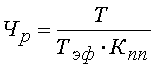
Влияние изменения удельного веса основных рабочих в общей их численности на выработку продукции одним работающим определяется по формуле

https://www.cfin.ru/finanalysis/grisheko/images/Image402.gif,

Где УД1, УД0 – удельный вес основных рабочих в общей их численности по плану (базисному периоду) и отчёту; СВ0 – среднегодовая выработка одного работающего по плану.

Сокращение вспомогательных рабочих может быть достигнуто за счёт концентрации и специализации вспомогательных работ: по наладке и ремонту оборудования, повышению уровня механизации и совершенствованию труда этих рабочих.

Численность рабочих Чр определяют исходя из нормы трудоёмкости работ планируемого периода (Т), эффективного (действительного) годового фонда времени рабочего (Тэф) и планируемого коэффициента выполнения нор Кnn по формуле

.

Численность непромышленного персонала определяется по типовым отраслевым нормативам, по нормам обслуживания.

Анализ профессионального и квалификационного уровня рабочих производится путём сопоставления наличной численности по специальностям и разрядам с необходимой для выполнения каждого вида работ по участкам, бригадам и компании в целом. При этом выявляется излишек или недостаток рабочих по каждой профессии.

В ходе анализа квалификации управленческого персонала проверяют соответствие уровня образования каждого работника занимаемой должности, изучают вопросы, связанные с подбором кадров, их подготовкой и повышением квалификации.

Квалификационный уровень работников зависит во многом от возраста, стажа работы, образования и т. д. Поэтому в процессе анализа изучают изменения в составе рабочих по возрасту, стажу работы, образованию.

Анализ использования рабочего времени осуществляется на основе баланса рабочего времени. Основные составляющие баланса представлены в табл.2

Таблица Основные показатели баланса рабочего времени одного рабочего

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель фонда времени | Условные обозначения | Формула расчёта | Дополнения |
| Календарный  Номинальный  Явочный  Полезный фонд рабочего времени | Тк  Тном  Тяв  Тп | Тк = 365дн  Тном=Тк-tвыход  Тяв=Тном-tнеяв  Тп=Тяв t-tвп | tвых – время выходных и праздничных дней  tнеяв – дни неявок: отпуска, по болезни, порешению администрации, прогулы и пр.  t – номинальная продолжительность рабочего времени,  tвп –время внутрисменных простоев и перерывов в работе, сокращённых и льготных часов |

Полноту использования трудовых ресурсов можно оценить по количеству отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени, а также по степени использования фонда рабочего времени. Такой анализ проводится по каждой категории работников, по каждому производственному подразделению и в целом по предприятию.

### 2.3. Анализ экономических показателей предприятия

Начало формы

Приведенная ниже отчетность (ключевые бухгалтерские формы) компании ООО «Круз» получена с сайта [Проверка и анализ российских юридических лиц и предпринимателей (rusprofile.ru)](https://www.rusprofile.ru/). На графикахдополнительно отображена динамика некоторых показателей отчетности.

#### Краткий анализ баланса. Изменение капитала и резервов (итог третьего раздела баланса), а также сумма внеоборотных и всех активов организации представлены на следующем графике:

Важнейший показатель чистых активов и два коэффициента, рассчитанные по данным баланса, на которые следует обратить внимание в первую очередь, представлены ниже:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Финансовый показатель | 31.12.  2020 | 31.12.  2019 | 31.12.  2018 | 31.12.  2017 | 31.12.  2016 | 31.12.  2015 | 31.12.  2014 |
| Чистые активы | 1 306 404 | 1 582 928 | 1 655 820 | 1 394 298 | 252 414 | 1 006 | 100 |
| Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более) | 0.65 | 0.68 | 0.75 | 0.79 | 0.16 | 0.03 | 1 |
| Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5-2 и выше) | 2.8 | 4.6 | 4 | 4.7 | 1.2 | 1 | - |

Отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках)

Перечень доходов, расходов и финансовые результаты приведен в соответствии с официально утвержденной Минфином формой (Приказ Минфина РФ от 02.07.2010 N 66н). Если в отчетности цифры за соответствующий год отличались от представленных ранее, мы отдаем приоритет более поздним данным.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Код | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 | 2014 |
| Выручка | 2110 | 4 969 393 | 4 665 094 | 4 209 052 | 4 185 009 | 5 145 750 | 183 595 | 0 |
| Себестоимость продаж | 2120 | (2 938 633) | (2 796 641) | (2 466 476) | (2 575 276) | (3 564 924) | (161 259) | (0) |
| Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 2 030 760 | 1 868 453 | 1 742 576 | 1 609 733 | 1 580 826 | 22 336 | 0 |
| Коммерческие расходы | 2210 | (1 056 494) | (1 060 516) | (854 390) | (751 388) | (1 060 721) | (11 930) | (0) |
| Прибыль (убыток) от продаж | 2200 | 974 266 | 807 937 | 888 186 | 858 345 | 520 105 | 10 406 | 0 |
| Проценты к получению | 2320 | 5 721 | 5 129 | 19 111 | 11 362 | 0 | 0 | 0 |
| Проценты к уплате | 2330 | (21 190) | (14 625) | (774) | (21 292) | (71 261) | (0) | (0) |
| Прочие доходы | 2340 | 252 776 | 240 467 | 297 623 | 912 352 | 96 871 | 5 | 0 |
| Прочие расходы | 2350 | (421 086) | (365 171) | (403 829) | (289 170) | (231 443) | (9 278) | (0) |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 2300 | 790 487 | 673 737 | 800 317 | 1 471 597 | 314 272 | 1 133 | 0 |
| Налог на прибыль | 2410 | (164 758) | (136 684) | (159 642)\* | (297 457) | (62 834) | (227) | 0 |
| текущий налог на прибыль (до 2020 г. это стр. 2410) | 2411 | (163 504)\* | (138 754)\* | (159 642) | (297 457)\* | (62 834)\* | (227)\* | (0) |
| отложенный налог на прибыль | 2412 | (1 254) | 2 070 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 2430 | 0 | 0 | (351) | (136) | (38) | 0 | 0 |
| Изменение отложенных налоговых активов | 2450 | 0 | 0 | (621) | 2 879 | 0 | 0 | 0 |
| Прочее | 2460 | 1 943 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 627 672 | 537 053 | 639 703 | 1 176 883 | 251 400 | 906 | 0 |
| СПРАВОЧНО | | | | | | | | |
| Совокупный финансовый результат периода | 2500 | 627 672 | 537 053 | 639 703 | 1 176 883 | 251 400 | 906 | 0 |

#### Краткий анализ финансовых результатов. Судить об изменении финансовых результатов организации за последние годы можно по следующим показателям, приведенным на графике и в таблице ниже.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Финансовый показатель | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 | 2015 |
| EBIT | 811 677 | 688 362 | 801 091 | 1 492 889 | 385 533 | 1 133 |
| Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки) | 19.6% | 17.3% | 21.1% | 20.5% | 10.1% | 5.7% |
| Рентабельность собственного капитала (ROE) | 43% | 33% | 42% | 143% | 198% | 164% |
| Рентабельность активов (ROA) | 29% | 23.7% | 32.3% | 69.7% | 30.7% | 5.8% |

Провести [подробный анализ](https://www.audit-it.ru/finanaliz/) финансовых результатов, рентабельности и деловой активности ООО «КРУЗ» в программе «[Ваш финансовый аналитик](https://www.audit-it.ru/finanaliz/)».

Отчет о движении денежных средств

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | | Код | | 2020 | 2019 | | 2017 | | 2016 | | | 2015 | |
| Денежные потоки от текущих операций | | | | | | | | | | | | | |
| Поступления — всего | | 4110 | | 5 044 118 | 4 310 582 | | 4 131 365 | | 4 066 860 | | | 108 833 | |
| в том числе: от продажи продукции, товаров, работ и услуг | | 4111 | | 5 034 284 | 4 309 917 | | 4 047 150 | | 3 373 458 | | | 108 833 | |
| прочие поступления | | 4119 | | 9 834 | 665 | | 84 215 | | 693 402 | | | 0 | |
| Платежи — всего | | 4120 | | (4 220 116) | (3 878 535) | | (3 500 395) | | (4 548 474) | | | (108 434) | |
| в том числе: поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги | | 4121 | | (3 616 129) | (3 004 109) | | (3 021 505) | | (3 620 445) | | | (98 331) | |
| в связи с оплатой труда работников | | 4122 | | (386 660) | (391 182) | | (285 183) | | (135 920) | | | (8 048) | |
| процентов по долговым обязательствам | | 4123 | | (20 911) | (14 534) | | (11 698) | | (57 609) | | | (0) | |
| налога на прибыль организаций | | 4124 | | (171 486) | (269 324) | | (155 083) | | (61 734) | | | (203) | |
| прочие платежи | | 4129 | | (24 930) | (199 386) | | (26 926) | | (672 766) | | | (1 852) | |
| Сальдо денежных потоков от текущих операций | | 4100 | | 824 002 | 432 047 | | 630 970 | | (481 614) | | | 399 | |
| Денежные потоки от инвестиционных операций | | | | | | | | | | | | | |
| Поступления — всего | 4210 | | 251 003 | | | 1 818 | | 383 | | 0 | 0 | | |
| в том числе: от продажи внеоборотных активов (кроме финансовых вложений) | 4211 | | 0 | | | 0 | | 369 | | 0 | 0 | | |
| от возврата предоставленных займов, от продажи долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам) | 4213 | | 251 003 | | | 1 700 | | 14 | | 0 | 0 | | |
| дивидендов, процентов по долговым финансовым вложениям и аналогичных поступлений от долевого участия в других организациях | 4214 | | 0 | | | 118 | | 0 | | 0 | 0 | | |
| Платежи — всего | 4220 | | (258 725) | | | (15 856) | | (3 638) | | (0) | (0) | | |
| в том числе: в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов | 4221 | | (8 725) | | | (14 156) | | (3 638) | | (0) | (0) | | |
| в связи с приобретением долговых ценных бумаг (прав требования денежных средств к другим лицам), предоставление займов другим лицам | 4223 | | (250 000) | | | (1 700) | | (0) | | (0) | (0) | | |
| Сальдо денежных потоков от инвестиционных операций | 4200 | | (7 722) | | | (14 038) | | (3 255) | | 0 | 0 | | |
| Денежные потоки от финансовых операций | | | | | | | | | | | | | |
| Поступления — всего | 4310 | | 813 288 | | | 676 652 | | 11 348 | | 2 159 087 | | | 0 |
| в том числе: получение кредитов и займов | 4311 | | 807 586 | | | 665 500 | | 0 | | 2 159 087 | | | 0 |
| прочие поступления | 4319 | | 5 702 | | | 11 152 | | 11 348 | | 0 | | | 0 |
| Платежи — всего | 4320 | | (1 585 869) | | | (1 100 378) | | (402 061) | | (1 657 625) | | | (0) |
| на уплату дивидендов и иных платежей | 4322 | | (904 196) | | | (603 945) | | (30 450) | | (0) | | | (0) |
| по распределению прибыли в пользу собственников (участников) в связи с погашением (выкупом) векселей и других долговых ценных бумаг, возврат кредитов и займов | 4323 | | (681 673) | | | (493 841) | | (371 611) | | (1 657 625) | | | (0) |
| прочие платежи | 4329 | | (0) | | | (2 592) | | (0) | | (0) | | | (0) |
| Сальдо денежных потоков от финансовых операций | 4300 | | (772 581) | | | (423 726) | | (390 713) | | 501 462 | | | 0 |
| Сальдо денежных потоков за отчетный период | 4400 | | 43 699 | | | (5 717) | | 237 002 | | 19 848 | | | 399 |
| Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало отчетного периода | 4450 | | 4 090 | | | 1 634 | | 0 | | 0 | | | 0 |
| Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец отчетного периода | 4500 | | 47 789 | | | (4 089) | | 0 | | 0 | | | 0 |
| Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю | 4490 | | 0 | | | (6) | | 8 | | 0 | | | 0 |
| Финансовый показатель | 2020 | | 2019 | | | 2018 | | 2017 | | 2016 | | | 2015 |
| EBIT | 811 677 | | 688 362 | | | 801 091 | | 1 492 889 | | 385 533 | | | 1 133 |
| Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки) | 19.6% | | 17.3% | | | 21.1% | | 20.5% | | 10.1% | | | 5.7% |
| Рентабельность собственного капитала (ROE) | 43% | | 33% | | | 42% | | 143% | | 198% | | | 164% |
| Рентабельность активов (ROA) | 29% | | 23.7% | | | 32.3% | | 69.7% | | 30.7% | | | 5.8% |

Изменения капитала за 2020г.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Код | Уставный капитал | Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | Итого |
| Величина капитала на 31.12.19 | 3200 | 100 | 1 582 828 | 1 582 928 |
| За 2020Увеличение капитала - всего: | 3310 | 0 | 627 672 | 627 672 |
| в том числе: чистая прибыль | 3311 | х | 627 672 | 627 672 |
| Уменьшение капитала - всего: | 3320 | (0) | (904 196) | (904 196) |
| дивиденды | 3327 | х | (904 196) | (904 196) |
| Величина капитала на 31.12.20 | 3300 | 100 | 1 306 304 | 1 306 404 |

Ниже приведено сравнение ключевых финансовых показателей ООО «КРУЗ» за 2019 год с аналогичными среднеотраслевыми показателями за 2019 год. В качестве среднеотраслевых показателей взяты показатели 104 организации с выручкой свыше 2 млрд. руб., занимающиеся видом деятельности "Торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, включая рыбу, ракообразных и моллюсков" (код по ОКВЭД2 46.38). В качестве среднего показателя использовано медианное значение, смысл которого в следующем: половина (50%) всех организаций имеют показатель выше медианного, другая половина – ниже.

В сравнении использованы 11 тыс. российских организаций с выручкой свыше 2 млрд. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | ООО "КРУЗ", 2019 г. | Общероссийские показатели, 2019 г. | | |
| Существенно хуже\* среднего | Среднее значение (медиана) | Существенно лучше\*\* среднего |
| Коэффициент автономии | 0,68 | ≤0,08 | 0,26 | ≥0,54 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 0,67 | ≤-0,12 | 0,08 | ≥0,34 |
| Коэффициент обеспеченности запасов | 1,45 | ≤-0,47 | 0,32 | ≥1,66 |
| Коэффициент покрытия инвестиций | 0,79 | ≤0,17 | 0,44 | ≥0,73 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 4,64 | ≤1,03 | 1,32 | ≥2,15 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 2,46 | ≤0,59 | 0,95 | ≥1,45 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,01 | ≤0,02 | 0,1 | ≥0,4 |
| Рентабельность продаж | 17,3% | ≤0,96% | 3,74% | ≥9,72% |
| Рентабельность продаж по EBIT | 14,8% | ≤1,18% | 3,78% | ≥9,88% |
| Норма чистой прибыли | 11,5% | ≤0,36% | 1,94% | ≥6,61% |
| Коэффициент покрытия процентов к уплате | 47,1 | ≤1,58 | 4,17 | ≥19,4 |
| Рентабельность активов | 23,7% | ≤0,98% | 4,98% | ≥13,8% |
| Рентабельность собственного капитала | 33,2% | ≤7,71% | 23,5% | ≥58,6% |
| Фондоотдача | 383 | ≤5,57 | 37,3 | ≥323 |
| Оборачиваемость оборотных активов, в днях | 175 | ≥196 | 119 | ≤68,4 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях | 77,4 | ≥97,9 | 52,8 | ≤26,5 |
| Оборачиваемость активов, в днях | 177 | ≥322 | 170 | ≤88,5 |

Формируя выводы по результатам сравнительного анализа, мы рассмотрели девять наиболее важных показателей:

* три показателя финансовой устойчивости (коэффициенты автономии, обеспеченности собственными оборотными средствами и покрытия инвестиций);
* три показатели платежеспособности (коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности);
* три показателя эффективности деятельности (рентабельность продаж, норма чистой прибыли, рентабельность активов).

В зависимости от попадания каждого значения в квартиль, показателям присвоен балл от -2 до +2 (-2 – 1-й квартиль, -1 – 2-й квартиль, +1 – 3-й квартиль; +2 – 4-й квартиль; 0 – значение отклоняется от медианы не более чем на 5% разницы между медианой и квартилем, в который попало значение показателя). Для формирования вывода баллы обобщены с равным весом каждого показателя (найдено среднее арифметическое баллов). Полученное значение интерпретировано следующим образом

* от +1 до +2 включительно – финансовое состояние значительно лучше среднего;
* от 0.11 до +1 включительно – финансовое состояние лучше среднего;
* от -0.11 вкл до +0.11вкл – примерно соответствует среднему;
* от -1 вкл до -0.11) – хуже среднего;
* от -2 включительно до -1 – значительно хуже среднего.

Результат расчета итогового балла для ООО "КРУЗ" представлен в следующей таблице:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Результат сравнения показателей ООО «КРУЗ» | |
| с отраслевыми | с общероссийскими |
| 1. Финансовая устойчивость | | |
| 1.1. Коэффициент автономии (финансовой независимости) | +2 | +2 |
| 1.2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | +2 | +2 |
| 1.3. Коэффициент покрытия инвестиций | +2 | +2 |
| 2. Платежеспособность | | |
| 2.1. Коэффициент текущей ликвидности | +2 | +2 |
| 2.2. Коэффициент быстрой ликвидности | +2 | +2 |
| 2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности | -2 | -2 |
| 3. Эффективность деятельности | | |
| 3.1. Рентабельность продаж | +2 | +2 |
| 3.2. Норма чистой прибыли | +2 | +2 |
| 3.3. Рентабельность активов | +2 | +2 |
| Итоговый балл | +1.6  Финансовое состояние организации значительно лучше среднего по отрасли. | +1.6  Финансовое состояние организации значительно лучше среднего по РФ. |

\* Существенно хуже среднего – 1-я квартиль значений, то есть наихудшие значения 25% предприятий отрасли.

\*\* Существенно лучше среднего – 4-я квартиль значений, то есть наилучшие значения 25% предприятий отрасли.

Был проведен сравнительный анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО "КРУЗ" (далее – Организация) за 2019 год, содержащихся в базе данных ФНС. Основным видом деятельности Организации является торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, включая рыбу, ракообразных и моллюсков (код по ОКВЭД 46.38). В ходе анализа мы сравнили ключевые финансовые показатели Организации со средними (медианными) значениями данных показателей конкретной отрасли (вида деятельности) и всех отраслей Российской Федерации. Среднеотраслевые и среднероссийские значения показателей рассчитаны по данным бухгалтерской отчетности за 2019 год, представленной ФНС. При расчете среднеотраслевых данных учитывались организации, величина активов которых составляет более 10 тыс. рублей и выручка за год превышает 100 тыс. рублей. Из расчета также исключались организации, отчетность которых имела существенные арифметические отклонения от правил составления бухгалтерской отчетности. При сравнении использованы среднеотраслевые показатели организаций сопоставимого масштаба деятельности - крупные предприятия (выручка более 2 млрд рублей в год). По результатам сравнения каждого из девяти ключевых показателей с медианным значением нами сделан обобщенный вывод о качестве финансового состояния Организации.

В результате анализа ключевых финансовых показателей Организации нами установлено следующее. Финансовое состояние ООО "КРУЗ" на 31.12.2019 значительно лучше финансового состояния половины всех крупных предприятий, занимающихся видомдеятельности - торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, включая рыбу, ракообразных и моллюсков (код по ОКВЭД 46.38). При этом в 2019 году финансовое состояние Организации существенно не изменилось.

Такой же вывод можно сделать и при сравнении показателей Организации со средними показателями для всех отраслей Российской Федерации. Финансовое положение ООО "КРУЗ" значительно лучше, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе ФНС и удовлетворяет указанным выше критериям.

Вывод получен компьютеризированной системой на основе единого алгоритма сравнения данных, удостоверенного:

### 2.4. Анализ отраслевых показателей

Основными экономическими показателями, характеризующими деятельность любого предприятия сферы торговли являются: товарооборот, издержки обращения, основные и оборотные средства, валовый доход, прибыли. Динамика этих показателей за 2019-2020гг., рассмотрена в п. 2.1. настоящей работы (см. табл.2.1.). Рассмотрим каждый из них в отдельности, при этом следует учесть, что значения всех вышеперечисленных показателей пересчитаны с учетом индекса потребительских цен (индексы инфляции).

Анализ оптового товарооборота предприятия в рыночной системе должен ответить на следующие вопросы:

Анализ оптового товарооборота включает в себя три раздела:

1. Анализ объема и структуры товарооборота;

2. Анализ товарных запасов;

3. Анализ оптовых закупок (поступления товаров).

Источниками информации для проведения экономического анализа служат бухгалтерия и статистическая отчетность, данные оперативного учета и выборочные исследования, проводимые на предприятии.

Анализ оптового товарооборота начинается с анализа изменений общего объема продаж в отчетном периоде (2020г.) сопоставленном с расчетными (плановыми) данными (2019г.). Определяется темпы роста оборота, средние темпы роста, изменения в стоимости. Аналогичные показатели при необходимости рассчитываются в современных ценах.

Таблица 2.1. Экономические показатели хозяйственной деятельности ООО «КРУЗ»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2019 | 2020 | Отклонения +/- | Темпы роста,% |
| Выручка от реализации, тыс.руб. | 22712 | 10660 | -12052 | 47,0 |
| Себестоимость реализации, тыс.руб. | 13627,2 | 8101,6 | -5525,6 | 59,5 |
| Коммерческие расходы, тыс.руб. | 667,6 | 7890 | 1220 | 118,3 |
| Уровень затрат,% | 38,4 | 74,4 | 15 | 125 |
| Прибыль от реализации, тыс.руб. | 7586,5 | 4182,9 | -3403,6 | 55,1 |
| Уровень рентабельности, % | 33,4 | 39,2 | 5,8 | 117,4 |
| Доходы от прочей деятельности, тыс.руб. | 150 | 81 | -69 | 54 |
| Прочие операционные расходы, тыс.руб. | 85 | 97 | 12 | 114 |
| Сальдо внереализационных доходов и расходов | -10,0 | -16,0 | -6,0 | 160 |
| Валовая прибыль, тыс.руб. | 7920 | 3182 | -4738 | 40,2 |
| Общий уровень рентабельности, % | 34,9 | 29,8 | -5,1 | 85,4 |

Данные об объемах оптового товарооборота анализируемого предприятия представлены в табл. 2.2.

Таблица 2.2. Объем и структура оптового товарооборота.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование товара | 1998 | | 1999 | | Отклонения, +/- | | Темп роста, % |
| тыс.руб. | уд.вес | тыс.руб. | уд.вес | тыс.руб. | уд.вес |
| Оптовый товарооборот всего: | 22712 | 100 | 10660 | 100 | -12052 |  | 47,0 |
| Кондитерские изделия | 3120 | 13,8 | 1930 | 18,1 | -1195 | 15,7 | 61,9 |
| Макаронные изделия | 17,55 | 7,3 | 600 | 5,6 | -2355 | -1,7 | 34,2 |
| Консервы |  |  |  |  |  |  |  |
| Рыбные | 98,3 | 4,3 | 520 | 4,9 | -463 | +0,6 | 52,9 |
| Мясные | 2590 | 11,4 | 980 | 9,2 | -1610 | -2,2 | 37,8 |
| Соки | 3540 | 15,6 | 1131 | 10,2 | -2409 | -5,0 | 31,9 |
| Чай | 1500 | 6,6 | 900 | 8,4 | -600 | +1,8 | 60,0 |
| Сахар | 3230 | 14,2 | 2500 | 23,5 | -570 | +9,3 | 77,4 |
| Мука | 2100 | 9,2 | 930 | 8,7 | -1170 | -0,5 | 44,3 |
| Маргариновая продукция | 1139 | 5,0 | 420 | 3,9 | -719 | -1,1 | 36,9 |
| Крупы1300 | 1300 | 5,7 | 423 | 4,0 | -877 | -1,7 | 32,5 |
| Масло подсолнечное | 1450 | 61,4 | 326 | 3,1 | -1124 | -3,3 | 22,5 |

Из табл. 2.2. видно, что к 2020 году общая сумма оптового товарооборота заметно снизилась, составив соответственно 10660 тыс. руб., что на 12052 тыс. руб. или на 53% меньше чем в 2019 году.

Наибольший удельный вес в структуре оптового товарооборота в 2012году занимают:

* сахар-песок – 23,5% от общего объема товарооборота, тогда как в 2011г. – 14,2%.;
* кондитерские изделия – 18,1% (2011г. – 13,8%);
* соки – 10,6% (2011г. – 15,6%);
* мясные консервы – 9,2% (в 2011 г. – 11,4%);
* мука – 8,7% (2011 г. – 9,2%);
* чай – 8,4% (2011 г. – 6,6%).

Остальные группы товаров занимают относительно небольшие удельные веса в общем объеме оптового товарооборота.

Следует отметить, что по всем реализуемым товарным группам происходит негативное снижение объема товарооборота. При этом наибольшими темпами происходит снижение реализации масла подсолнечного – на 78,5% в 2012 г. по сравнению с 2011 г.; соков – на 69,1%; круп – на 67,5%; макаронных изделий – на 63,8%; рыбных консервов – на 47,1%. Это те товарные группы, на которые приходятся минимальные доли от общего объема товарооборота.

Наименьшими темпами снижаются продажи сахара-песка – на 22,6%; кондитерских изделий – на 38,1%; чая – на 40%.

Несмотря на то, что в стоимостном выражении товарооборот по всем группам товаров снижается, но удельный вес некоторых из них в общем объеме оборота увеличивается. Так, в 2012 г. увеличилась доля реализации сахара-песка на 9,3%; кондитерских изделий – на 5,7%; чая – на 8,1% и незначительно рыбных консервов – на 0,6%.

Здесь представлен далеко не полный перечень продукции, реализуемой анализируемым предприятием. Перечисленные товары пользуются наибольшим спросом у покупателей и занимают наибольший удельный вес в общем объеме товарооборота.

Анализ товарных запасов включает следующие основные направления:

* изучение общего объема и структуры запасов предприятия;
* изучение отклонения фактических товарных запасов от нормативов;
* определение и измерение основных факторов, воздействующих на объем и структуру товарных запасов;
* исчисление и анализ скорости товарооборачиваемости.

Источниками информации о товарных запасах служат данные бухгалтерского, статистического, оперативного учета и отчетности.

Анализ товарных запасов начинается с оценки их общего объема и местонахождения. Динамика величины запасов за выбранный временной отрезок характеризует объем деятельности и обеспеченность оптового оборота товарными ресурсами. Анализ проводится в абсолютных (стоимостных, натуральных) и относительных (дни и числа оборотов) показателях.

Товарные запасы по местонахождению подразделяются на товары на складах и товары отгруженные.

По назначению товарные запасы делятся на запасы текущей реализации, сезонного хранения и досрочного завоза. Последние две группы товаров характерны именно для оптовых организаций.

Структура товарных запасов в ассортиментном разрезе анализируется в соответствии со структурой оптовых продаж и закупок товаров предприятием. Изучение товарных запасов проводится по степени их соответствия нормативам, которые определяются предприятием самостоятельно. Запасы сезонные и досрочные не включаются в состав нормируемых. Сопоставление с нормативом необходимо проводить в целом по всем товарам и в ассортиментном разрезе. Отклонения от норматива сигнализируют о необходимости проведения углубленного анализа и выявления причин, вызвавших эти отклонения.

Объем товарных запасов на оптовом предприятии может измениться под воздействием множества факторов.

Важнейшими из них являются:

* объем и структура товарооборота;
* скорость обращения товаров;
* формы и качество организации всех фаз оптового товародвижения.

Объем товарооборота оказывает, как правило, прямое воздействие на размер товарных запасов, увеличивая их, но зависимость эта не прямо пропорциональная.

Изменения в структуре товарооборота заметно влияют на объем товарных запасов. Но степень и характер воздействия различны. Так, при увеличении ассортимента товаров запросы растут, при росте доли продовольственных товаров запасы на единицу реализованной продукции снижаются, а, наоборот, при увеличении доли непродовольственных товаров запасы возрастают.

Размер влияния изменения структуры оборота на товарный запас определяется методом процентных чисел и цепных подстановок.

Важную роль при анализе запасов играет анализ скорости обращения товаров, или товарооборачиваемость. Этот показатель характеризует время, необходимое для полного обновления запасов на оптовом предприятии. На этот показатель наибольшее влияние может оказать изменение объема и структуры товарооборота среднего товарного запаса.

### 2.5. Информация о фирмах-конкурентах

Одним из важных разделов бизнес-плана автотранспортных организаций (далее АТО) и анализа рынка является изучение конкурентов АТО, их сильных и слабых сторон, проработка вопросов конкурентоспособности транспортной продукции и разработка на их базе программы повышения конкурентоспособности и завоевания, привлечения клиентуры в данную АТО. [23, с.12].

Целями изучения конкурентов могут быть разделение сфер влияния на рынке автотранспортных услуг и ослабление конкурентной борьбы; зная потребности клиентуры и действия конкурентов, можно попытаться найти на рынке свою незанятую нишу и тем самым не вступать в конкурентную борьбу.

Как же изучать конкурентов и реагировать на них?

В наиболее простом варианте это выглядит так. В АТО должны быть готовы ответить на ряд вопросов:

* кто является крупнейшим производителем аналогичных ПРУ, и как обстоят их дела с объемами перевозок и транспортно-экспедиционных услуг, сервисом, доходами;
* что собой представляют их ПРУ (основные характеристики, уровень качества, мнение заказчиков автотранспортных средств);
* каков уровень тарифов на ПРУ конкурентов и какая у них, хотя бы в общих чертах, тарифная политика;
* какое объединение, АТО или фирма является ведущей в установлении цен и лидером по качеству.

Необходимо детально обсудить трех-четырех основных конкурентов АТО и оценить, почему заказчики покупают ПРУ у них, а не в АТО.

Вопросы изучения конкурентов должны рассматриваться не от случая к случаю, а стать предметом повседневной работы коммерческой и маркетинговой службы АТО. Эта работа должна вестись по следующим основным направлениям:

* выявление всех конкурирующих АТО, фирм, индивидуально-частных предприятий в зоне деятельности АТО;
* анализ всех сильных и слабых сторон каждого конкурирующего предприятия, выявление их особенностей и хозяйственного положения, уровня подготовки персонала и его отношения к делу, технического оснащения предприятия и др.;
* постоянный учет всех документов и ситуаций, изменяющих порядок или характер деятельности конкурентов (получение, изъятие или приостановление действия лицензии на тот или иной вид деятельности, открытие или закрытие определенных видов работ или услуг по каким-либо причинам и т. д.);
* анализ конкретных причин, по которым те или иные заказчики предпочитают обращаться к услугам конкурентов, а не в данную АТО, и наоборот.

В АТО должны завести на каждого существенного конкурента документ, аналогичный тому, как раньше заводили паспорт обслуживаемого объекта или маршрута, куда вносили их важнейшие характеристики, а затем регулярно дополняли их наиболее важными изменениями.

В зарубежной практике для систематического и глубокого изучения конкурентов рекомендуется завести на них фирменное досье не с одним десятком вопросов (вплоть до любимых напитков руководителя-конкурента и духов его секретарши), куда заносятся все важнейшие сведения и изменения. Особое внимание при заполнении досье уделяется такому источнику информации, как осмотр конкурирующих предприятий в составе нейтральной экскурсии, в которую АТО удалось включить своих людей.

В более сложном варианте изучение конкурентов и выявление своих возможностей и недочетов могут производиться при анализе определяющих заказчиками при выборе АТО факторов: тарифа за перевозку; формы оплаты; скорости реагирования АТО на заказ; надежности перевозок; рекламы услуг АТО; марочного состава подвижного состава предприятия; универсальности предоставляемых транспортно-экспедиционных услуг и др.

Изучение конкурентов должно заканчиваться разработкой конкретной программы мероприятий, направленной на привлечение отдельных заказчиков и клиентов. Она должна состоять из практических организационно-технических мероприятий (расширение предоставляемых услуг и улучшение их качества, более полный учет требований и пожеланий заказчиков, более гибкие, дифференцированные по условиям работы и заказчика тарифы, работа но укреплению репутации фирмы), которые заставят интересующих потенциальных заказчиков изменить свое решение о выборе АТО в пользу данного.

Для того чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке, существует SWОT-анализ.

Главная цель проведения SWOT-анализа – это обеспечение более высокой конкурентоспособности в оказании услуг автотранспортным предприятием.

SWОT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

* Сильные стороны (Strеngths) - преимущества организации;
* Слабости (Wеаknеssеs) - недостатки организации;
* Возможности (Оppоrtunitiеs) - факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации на рынке;
* Угрозы (Thrеаts) - факторы, которые могут потенциально ухудшить положение организации на рынке.

Для проведения анализ необходимо:

* Определить основное направление развития предприятия (его миссию);
* Взвесить силы и оценить рыночную ситуацию, чтобы понять, возможно ли двигаться в указанном направлении и каким образом это лучше сделать (SWОT-анализ);
* Поставить перед предприятием цели, учитывая его реальные возможности (определение стратегических целей предприятия).

Проведение SWОT-анализа сводится к заполнению матрицы SWОT-анализа. В соответствующие ячейки матрицы необходимо занести сильные и слабые стороны предприятия, а также рыночные возможности и угрозы. [17, с. 7].

Сильные стороны предприятия – то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве выпускаемой продукции, известности торговой марки и т.п.

Слабые стороны предприятия – это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или что-то, что пока не удается по сравнению с другими компаниями и ставит предприятие в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.

Рыночные возможности — это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества. В качестве примера рыночных возможностей можно привести ухудшение позиций конкурентов, резкий рост спроса, появление новых технологий производства продукции, рост уровня доходов населения и т.п. Следует отметить, что возможностями с точки зрения SWОT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые можно использовать.

Рыночные угрозы – события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на предприятие. Примеры рыночных угроз: выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.

SNW – анализ – это усовершенствованный SWОT-анализ.

Strеngth (сильная сторона),

Nеutrаl (нейтральноя сторона),

Wеаknеss (слабая сторона) [17, с. 7].

В отличие от анализа слабых и сильных сторон SNW – анализ так же предлагает среднерыночное состояние (N). Основная причина добавления нейтральной стороны является, то что «зачастую для победы в конкурентной борьбе может оказаться достаточным состояние, когда данная конкретная организация относительно всех своих конкурентов по всем кроме одной ключевым позициям находится в состоянии N, и только по одному в состоянии S».

Рынок логистических услуг в России выглядит как хаотичное нагромождение (по принципу «где густо, а где пусто») экономических субъектов, функционально имеющих отношение к логистическим операциям. Они системно разобщены, поскольку нет общего организующего центра, нет механизма образования логистических систем и нет необходимой для этого инфраструктуры. Коммерческая закрытость и непрозрачность организаций вредит эффективности их деятельности, препятствует внедрению современных информационных технологий. Принципом их работы является принцип затрат, пропорционально которым извлекается прибыль. [24]

Рейтинг LPI (Lоgistiсs Pеrfоrmаnсе Indеx) учитывает работу таможенных органов, скорость и стоимость доставки, наличие задержек при транспортировке и т. п.

В России лучше всего дела обстоят с логистической инфраструктурой 83-е место, хуже всего с таможней 115-е место. По уровню логистической компетенции специалистов уровень нашей страны снизился с 83-го до 88-го места.

Структура отечественного рынка логистики:

* транспорт 89%;
* хранение 8%;
* экспедирование 2%;
* управление цепями поставок 1%;
* Консолидация во всех ее проявлениях [23].

В условиях конкуренции возможно объединение складов общего пользования в партнерства или ассоциации, которые позволят клиентам получать полный набор услуг.

Емкость рынка транспортно-логистических услуг в России в 2009 г. составляла 30 млрд евро, это всего 5% соответствующего рынка Европы (615 млрд евро). Объясняется это не только низким уровнем развития транспортной и складской инфраструктуры.

Неэффективное хранение, неэффективное управление товарными запасами, цепочками поставок и т. д. приводит к тому, что в России порядка 23% стоимости произведенного товара приходится на логистические услуги. В странах ЕС эта цифра находится на уровне 6,5%. Конечно, надо принимать во внимание размеры страны, климатические условия. Но даже с учетом этих особенностей показатели завышены. Так, в США доля логистических издержек на управление материальными потоками составляет 11% от валового национального продукта.

Доля логистических издержек в ВНП:

Россия 23%,

Китай 17%,

США 11%,

ЕС 6,5%.

Практически все крупные мировые производители уже представлены на российском рынке и стремятся к локализации своего производства. Это один из драйверов того, чтобы логистическая инфраструктура и логистические технологии в России развивались.

Следующий момент низкая доля аутсорсинга в логистике. В общем объеме логистических операций доля аутсорсинга в России в три раза меньше, чем в странах Европы и США.

Сегодня большинство представленных в России компаний ориентированы на то, чтобы обеспечивать логистику своими силами. Это связано с двумя причинами. Во-первых, еще не сформировалась культура передачи производственной и сетевой логистики на аутсорсинг. Во-вторых, не хватает системного предложения, выходящего за рамки московской и петербургской кольцевых дорог. В регионах достаточно сложно найти провайдера, который помог бы производителю обеспечить системное решение по управлению его цепочкой поставок. Кризис, безусловно, повлиял на то, что происходит на рынке контрактной логистики в России.

Анализ рыночной конъюнктуры начинается с определения емкости и типа рынка. В России третье место по важности занимает уральский рынок логистических услуг после Московского и Санкт Петербуржского. Наиболее развит рынок центра УрФО – Екатеринбурга. Уже сейчас на долю уральской столицы приходится, по экспертным оценкам, не менее четверти емкости российского транспортно - логистического рынка. Этому во многом способствует уникальное географическое расположение Свердловской области – через Урал проходит самый короткий путь товарооборота между европейским и азиатско-тихоокеанским экономическими сообществами.

По данным статистики количество операторов работающих на уральском рынке транспортно – логистических услуг около 300, около 30 крупных компаний – ведущих участников рынка и около 10 компаний ежегодно выходящих на данный рынок.

Емкость рынка измеряется объемом продаж товара (услуги), который состоит из размера оказанной услуги (произведенного товара), оптово – посреднического товарооборота и т.д.

Сравнив рынок с точки зрения спроса и предложения мы наблюдаем доминирование объемов рынка со стороны спроса, следовательно можем сделать вывод, что ситуация на рынке транспортно – логистических услуг благоприятна как для развитых компаний так и для развивабщихся с точки зрения спроса на услуги.

В настоящее время объем перевозок стал ниже. Наблюдалось снижение объемов в связи с мировым экономическим кризисом. Основными видами средних величин являются мода и медиана.

Мода – величина признака, который наиболее часто встречается в данной совокупности.

Карта оценки конъюнктуры рынка

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Характеристика рынка | Индексы рынка | | |
| Рост | Стабильность | Спад |
| Емкость рынка | + |  |  |
| Вектор и скорость продаж | + |  |  |
| Устойчивость развития рынка |  | + |  |
| Деловая активность |  | + |  |
| Интенсивность конкуренции |  | + |  |
| Норма прибыли |  |  | + |

Исходя из результатов таблицы 5, можно сделать следующие выводы:

1. Модель развития рынка – логарифмическая.
2. Степень удовлетворения спроса и основная тенденция развития – состояние спроса хорошее и продолжает расти но темпы приростов постепенно уменьшаются;
3. Гипотеза развития рынка – рынок достиг точки насыщения, уровень обеспеченности нормальный, тенденция замедления роста спроса сохраняется;

Таким образом, определим необходимые задачи и вид маркетинга, соответствующие имеющемуся состоянию спроса. Задачей маркетинга в данной ситуации является удержание уровня спроса на рынке, где темпы роста спроса постепенно падают. Следовательно стратегией маркетинга будет – поддерживающий маркетинг.

Маркетинг поддерживающий — вид маркетинговой деятельности предприятия, позволяющий сохранить достаточный уровень спроса на товары и услуги в период соответствия спроса предложению как по объему, так и по структуре.

Целью поддерживающего маркетинга является обеспечение сбалансированности спроса и предложения за счет постоянного внимания к тем факторам, которые могут изменить спрос. Инструменты маркетинга при этом: проведение продуманной ценовой политики, реклама.

### 2.6. Конкурентный анализ компании ООО «Круз»

Следующим нашим шагом будет исследование конкурентной среды на рынке, а так же рассмотрение сильных и слабых сторон нескольких крупнейших компаний конкурентов. Учет своих специфичных сильных и слабых сторон по сравнению с наиболее опасными конкурентами может внести коррективы в оценку, которую дает фирма привлекательности того или иного рынка. Исходя из этого целью нашего анализа является исследование и разработка возможных преимуществ относительно других компаний.

Исследование деятельности конкурирующих фирм состоит из выявления действующих и потенциальных конкурентов, анализа показателей деятельности, целей, стратегий конкурентов, разработки прогнозов вероятной стратегии и тактики конкурентов.

Информация о распределении долей рынка между предприятиями необходима для анализа конкурентной структуры рынка. Для этого используется расчет коэффициента концентрации рынка (СR) и индекса Герфиндаля – Хиршмана (HHI).

Коэффициент концентрации рынка представляет собой процентное соотношение всех продаж товаров предприятиями, имеющими самые значительные доли на рынке к общему объему продаж, и рассчитывается по следующей формуле:

,

где – коэффициент концентрации рынка;  - объем продаж -го крупного предприятия;

 - объем продаж -го менее крупного предприятия;

 - число самых крупных (по доле рынка) предприятий;

 - число менее крупных предприятий.

В настоящее время на территории УрФО действует более 300 компаний, из которых 30 являются лидерами рынка. Наибольшую долю на данном рынке имеют следующие предприятия: «Лорри», «УралТранс» и «ДХЛ интернешнл»:



Индекс Герфиндаля – Хиршмана определяется как сумма квадратов долей рынка каждой крупной фирмы:

,

где - индекс Герфиндаля – Хиршмана;

 - доля -го крупного предприятия на рынке;

 - число крупных предприятий.



Таким образом, индекс СR=26%, а HII меньше 1000, рынок характеризуется малой степенью концентрации. Предприятий большое количество, но процент, которые они занимают на рынке, не столь существен.

Конкурентоспособность предприятия проводится на основе сравнительного анализа основных направлений деятельности фирм – конкурентов (таблица 3.7), что позволяет оценить целесообразность вступления компании в конкурентную борьбу.

При проведении исследований, необходима информация обо всех конкурентах на исследуемом рынке, однако на практике невозможно провести всесторонний анализ всех существующих конкурирующих фирм. Тем не менее. Некоторые из них заслуживают пристального внимания и требуют глубокого изучения.

К таким фирмам относятся: наиболее активные конкуренты, претендующие на захват рыночной доли анализируемой компании (2-3); конкуренты, чью долю планирует захватить анализируемая фирма (2-3); основные конкуренты (2-3). Конкурентам дается краткая характеристика и строится матрица формирования конкуренции на рынке (таблица 3.7).

Конкурентная карта рынка

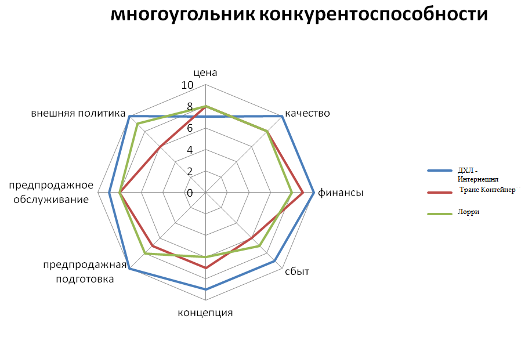
|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Изменение конкурентной позиции предприятия на рынке | Виды конкурентов | | | |
| Лидеры рынка | Сильные конкуренты | Слабые конкуренты | Аутсайдеры |
| Предприятия с быстро улучшающейся конкурентной позицией | «ДХЛ интернешнл» | ЛогИнУрал | Русская логистическая служба | «Трейд» |
| Предприятия с улучшающейся конкурентной позицией | «Транс Контейнер» | «ИНФОТРАНС» | «СО логистик» | «ТрансКарго» |
| Предприятия с неизменной позицией | «Евразия логистик» | «Динакс» | «Центр логистика» | «Драйвер» |
| Предприятия с ухудшающейся позицией | «Лорри» | «инстар логистик» | «ТрансПрофи» | «Tiu Пермь» |
| Предприятия с быстро ухудшающейся позицией | Еxprеss Russiа | «СТС» | «Интер – Транс» | «Айкон-Логистик» |

Таким образом, исследуемую компанию «ДХЛ интернешнл» мы отнесли к «лидерам рынка». Роль лидеров рынка заключается в разработке новых решений в логистике и удержание позиций.

Конкурентоспособность предприятия проводится на основе сравнительного анализа основных направлений деятельности фирм – конкурентов, что позволяет оценить целесообразность вступления компании в конкурентную борьбу.

Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы конкуренции | ДХЛ интернешнл | Транс Контейнер | Лорри |
| Эффективность производственной деятельности (оборудование, технология и т.д.) | 9 | 7 | 6 |
| Финансовое положение предприятия | 9 | 7 | 8 |
| Эффективность организации сбыта и продвижения товара (рентабельность продаж, эффективность рекламы и т.д.) | 10 | 7 | 5 |
| Цена товара (услуги) | 7 | 8 | 8 |
| Конкурентоспособность товара (услуги) | 9 | 6 | 5 |
| ИТОГО | 44 | 35 | 32 |



Анализ полученных оценок позволяет выявить сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности.

Итак, сильными сторонами компании «Лорри» являются: Все вышеперечисленные факторы конкуренции в виду их огромного мирового опыта на различных рынках логистических услуг, а так же огромной сети офисов покрывших весь земной шар.

Слабые стороны: Единственной слабой стороной компании является цена услуги, но этот недостаток легко компенсируется сложившейся за годы репутацией компании, надежностью перевозки и качественным предоставлением услуг.

### ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ

### ООО «КРУЗ» НА РЫНКЕ

Конкурентоспособность и качество – многоплановые понятия, их обеспечение требует объединения творческого потенциала и практического опыта многих специалистов. Проблема повышения качества и обеспечения высокой конкурентоспособности предоставляемой продукции (работ, услуг) встает в настоящее время наиболее остро перед предприятиями всех сфер деятельности. Важную роль в решении этого вопроса играют потребители, диктующие свои требования и запросы производителям товаров и услуг.

Для подготовки мероприятий по повышению конкурентоспособности в рамках выбранной стратегии развития автотранспортной компании ООО «Круз» в первую очередь необходимо провести глубокий анализ деятельности предприятия, который был представлен во второй главе данного дипломного проекта, и выявить причины неконкурентоспособности организации.

Определение стратегии для фирмы зависит от конкретной ситуации, в которой она находится.

На практике фирма может одновременно реализовывать несколько стратегий. Таким образом, для разработки стратегии, прежде всего необходимо провести исследование внутренней и внешней среды организации. Если внешняя среда характеризуется отношениями с поставщиками, заказчиками и конкурентами - то есть возможностями и угрозами, то внутренняя среда - сильными и слабыми сторонами самой организации. На основании этого исследования необходимо составить SWOT-анализ предприятия. Он дает организации идеи будущей стратегии, приспосабливая ее преимущества к благоприятным возможностям окружающей среды в будущем, а также позволяет компании учитывать ее слабые стороны.

Проведём SWOT-анализ автотранспортной организации ООО «Круиз»:

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Возможности |
| Автомобильный парк | Формирование службы маркетинга |
| Широкая сеть клиентуры | Сокращение персонала и снижение накладных расходов |
| Хорошая ремонтная база | Приобретение специализированных автомобилей и выход на новые сегменты рынка |
| Квалифицированный персонал и современное оборудование | Дальнейшее расширение собственной ремонтной базы |
| Хорошая репутация среди потребителей | Привлечение новых клиентов и увеличение грузопотока |
| Слабые стороны | Угрозы |
| Высокая стоимость перевозок | Рост цен на топливо |
| Отсутствие специализированных автомобилей | Рост затрат на обслуживание ПС |
| Отсутствие службы маркетинга | Появление на рынке конкурентов |
| Высокий уровень накладных расходов | Возможность совершения ДТП |
| Высокая стоимость обслуживания автопарка | Снижение роста доходов и клиентуры |

Перечислим плюсы и минусы своего автопарка.

Плюсы:

* обслуживание клиентов будет на таком уровне, который нужен вам;
* вы сможете полностью регулировать сроки доставки, техническое состояние и местонахождение грузов.

Минусы:

* нужно содержать гаражи, ремонтные мастерские и склады с запчастями, а также контролировать состояние автомобилей;
* нельзя перевозить специфические грузы;
* необходимо надолго замораживать бюджет.

Перечислим плюсы и минусы транспортной компании.

Плюсы:

* вы не тратитесь на создание и поддержание автопарка и налоги;
* можно доставлять любые грузы, потому что у компаний, как правило, есть разные типы автомобилей;
* нужно всего лишь правильно составить договор и следить за исполнением, всё остальное на себя берет транспортная компания.

Минусы:

* нужно искать наиболее выгодные варианты: мониторить предложения компаний и рассчитывать выгоду;
* есть риск заключить невыгодный договор и таким образом потерять деньги.

Главная проблема ООО «Круз» как и других российских автотранспортных предприятий – это нехватка собственных оборотных средств. В свою очередь, наличие собственного оборотного капитала является важной составляющей эффективного управления оборотными активами, и, как следствие, одним из наиболее важных показателей финансовой устойчивости компании.

В настоящее время транспортная отрасль является одной из самых крупных отраслей народного хозяйства, играет важную роль как в социальном, так и экономическом развитии страны.

Транспортная система обеспечивает условия экономического роста, повышения конкурентоспособности национальной экономики и качества жизни населения. Одной из важнейших составных частей успешного развития транспортной отрасли является качество предоставления услуг перевозки грузов для населения. Транспортные компании конкурируют между собой для обеспечения наиболее выгодных условий осуществления перевозок и получения максимальной выгоды.

В связи с этим конкурентная борьба транспортных предприятий заставляет их переходить на эффективные технологии производства и тем самым способствует научно-техническому прогрессу. Современное развитие мировой экономики характеризуется непрерывным увеличением роли инноваций как одного из ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе. Чтобы добиться доминирования на глобальном рынке, необходима постоянная реализация нововведений, именно поэтому важной особенностью экономического роста компаний будет являться переход к непрерывному инновационному процессу для обеспечения конкурентных преимуществ.

Объектом исследования является транспортная компания ООО «КРУЗ», предмет исследования - конкурентоспособность компании.

Вопросам экономики и управления на предприятиях транспорта посвящено большое число работ, однако малоизученными остаются вопросы зависимости показателей развития предприятия и транспортной отрасли в целом от характеристик используемых трудовых ресурсов.

Особенностью производственного процесса на транспорте является относительно невысокая эффективность использования трудовых ресурсов, что приводит к необоснованно высокой численности работников.

Трудовые ресурсы включают в себя все трудоспособное население.

Трудовые ресурсы включают несколько категорий работников: руководители, специалисты, рабочие, служащие и пр.

Конкуренция является основным понятием, которое выражает всю сущность рыночных отношений. Это центр тяжести всей системы рыночного хозяйства, тип отношений между производителями и потребителями по поводу установления цен и объема спроса на рынке. Конкуренция на рынке выполняет несколько функций:

* функция регулирования;
* функция мотивации;
* функция контроля, ограничивающая и контролирующая экономическую силу каждого предприятия, действующего на рынке.

Особенности конкуренции в транспортной отрасли, как состязания между транспортными предприятиями, направлены на использование новых, наиболее выгодных способов осуществления перевозок, с целью получения максимальной выгоды, которые подталкивают предприятия к переходу на более эффективные технологии производства и способствуют развитию научно-технического прогресса. Исходя из транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 г., реализация инновационного варианта развития транспортной системы позволит решить следующие основные задачи:

* снизить дифференциацию в обеспечении доступности транспортных услуг для различных регионов и социальных групп общества;
* сбалансировать развитие транспорта в стране за счет роста конкурентоспособности отечественных товаров на мировых рынках;
* обеспечить рост эффективности перевозок грузов за счет оптимизации транспортных издержек [3].

Решение указанных задач может быть успешно выполнено, прежде всего, за счет активного использования инновационных преобразований, как в самой организации логистики, так и внедрении инновационных технологий на предприятиях транспортной отрасли.

На сегодняшний день ООО «КРУЗ» - это транспортная компания, которая, благодаря качественному обслуживанию клиентов и использованию инновационных технологий в своей деятельности, уже на протяжении более 15 лет занимает высокие позиции на рынке.

По данным официального сайта ООО «КРУЗ» доля рынка кампании на момент конца 2017 г. составляла 12 % и объем продаж около 63 млрд руб. Основными конкурентами компании КРУЗ являются группы компаний ООО «Фрейр Групп», ООО «Вираж», ООО «Промэкспо», ООО «Олла» и ООО «Парсру».

Стратегия компании заключается в следующем:

* быть в тройке крупнейших логистических операторов;
* занять 15 % рынка РФ путем осуществления полного комплекса логистических услуг;
* развитие сети до 350 подразделений;
* международные отправления;
* развитие международной франшизы [4].

Для анализа уровня конкурентоспособности транспортных компаний основными критериями рейтинга, которые соответствуют специфике современных логистике, используются, чаще всего, следующие характеристики:

* компетентность кампании;
* комплекс логистических услуг;
* наличие филиалов;
* имидж компании и прочее [4].

Таблица - Сравнительная оценка конкурентоспособности ООО «КРУЗ»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы конкурентоспособности | ООО «КРУЗ» | Главные конкуренты | | | | |
| ООО «Фрейр Групп» | ООО «Вираж» | ООО «Промэкспо» | ООО «Олла» | ООО «Парсру». |
| 1. Товар | | | | | | |
| 1.1. Качество | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 1.2. Престиж марки | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 1.3. Имидж предприятия | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 1.4. Уровень обслуживания | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 1.5. Сопутствующие услуги | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 1.6. Уникальность товара | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 1.7. Надежность фирмы | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 2. Цена | | | | | | |
| 2.1. Продажная | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 2.2. Процент скидки с цены | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 2.3. Условия финансирования покупки | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 3. Каналы сбыта | | | | | | |
| 3.1. Формы сбыта: | - | - | - | - | - | - |
| прямые продажи | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| привлечение посредников | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 3.2. Степень охвата рынка | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3.3. Наличие филиалов | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4. Продвижение товара на рынок | | | | | | |
| 4.1. Реклама: | - | - | - | - | - | - |
| для потребителей | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| для посредников | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 4.2. Индивидуальная продажа: | - | - | - | - | - | - |
| стимулирование потребителей | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| подготовка персонала | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 4.3. Продажа через интернет | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Общее количество баллов | 84 | 76 | 75 | 69 | 68 | 72 |

В таблице представлены результаты оценки конкурентоспособности методом сегментации рынков по конкурентам.

Представленные результаты анализа факторов конкурентоспособности свидетельствуют о том, что компания «КРУЗ» пользуется успехом среди своих главных конкурентов, и по общему итогу получила наибольшее количество баллов.

SWOT-анализ показал, что у компании «КРУЗ» достаточно много сильных сторон, благодаря которым она занимает за свой многолетний опыт работы лидирующее положение на рынке транспорта среди своих прямых конкурентов, что подтверждает и тот факт, что действует огромное количество филиалов на территории Российской Федерации и за ее пределами. Основными проблемами, тормозящими развитие компании и от которых нужно избавляться, являются следующие:

* слабое развитие рекламной деятельности компании;
* нерациональное использование складских помещений, эффективное функционирование которых может оказывать влияние на эффективность всего бизнеса в целом.

Устранение указанных недостатков позволит повысить эффективность компании и обеспечит устойчивые условия для дальнейшего развития.

Благодаря внедрению спутникового мониторинга транспорта можно сократить расходы на топливо и эксплуатацию, исключается нецелевое использование транспорта, повышается инвестиционная привлекательность бизнеса. Такое инновационное решение станет большим шагом вперед в развитии кампании.

Выгода, которую получит ООО «КРУЗ» от использования GPS-мониторинга - это повышение качества транспортных услуг и объема перевозок за счет:

* быстрого доступа к информации о местонахождении транспорта и состоянии груза;
* рационального составления маршрутов;
* повышения сроков эксплуатации транспорта;
* мгновенного реагирования на незапланированные ситуации;
* повышения безопасности перевозок.

По скромным оценкам, при использовании компанией «КРУЗ» системы спутникового мониторинга руководство сможет сэкономить до 25 % затрат на автопарк. Результатом использования GPS-мониторинга станет повышение эффективности использования транспорта и логистических операций, снижение убытков, предотвращение хищения топлива, исключение не рабочих рейсов, повышение безопасности на дорогах, защита транспорта от угона, а также высокое качество отчетности и эффективное планирование для руководителей любого уровня.

Еще одно слабое место - рекламная деятельность. Для компании «КРУЗ» возможно разработать мобильное приложение, которое будет удобно в своем использовании, например, для отслеживания местоположения своего груза. Современные мобильные телефоны обычно являются многофункциональными гаджетами, и при наличии онлайн-приложения «КРУЗ» клиенту будет удобней узнавать информацию о своем грузе, получая смс-оповещения. Удобство в использовании такого приложения и интерактивность сделают рекламу максимально эффективной, что приведет компанию «СКРУЗ» к увеличению целевой аудитории.

Прогнозные расчеты экономической эффективности показали, что уже через два года компания «КРУЗ» получит дополнительную прибыль 6430 тыс. руб.

Для оценки уровня эффективного функционирования компании ООО «КРУЗ» на рынке в сравнении компаниями - конкурентами был проведен анализ конкурентоспособности, который показал, «КРУЗ» является лидером среди своих основных конкурентов. Для более детального выявления слабых мест был проведен SWOT-анализ, наиболее точно показывающий имеющиеся сильные и слабые стороны.

Для устранения выявленных проблем ООО «КРУЗ» и повышения конкурентоспособности компании, были разработаны мероприятия инновационного характера, которые позволят компании «КРУЗ» не только удерживать свои лидерские позиции, но и благодаря их инновационной направленности, будут соответствовать современным требованиям рыночной экономики. Эти мероприятия характерны как для данной транспортной компании, так и для других компаний отрасли и могут быть практически применимы ими.

Оценка эффективности показала, что при реализации мероприятий, компания «КРУЗ» сможет получить чистую прибыль от этих мероприятий в три раза больше, чем затраты на их приобретение.

Таким образом, можно сделать вывод, что при использовании компанией «КРУЗ» инновационных технологий, компания сможет эффективно функционировать на рынке транспортных услуг, повысить свой имидж, быть востребованной потребителями и получать экономическую выгоду.

### ГЛАВА 4. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ И ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

### 4.1. Охрана труда и техника безопасности на автотранспортных предприятиях

Территория автотранспортного предприятия должна быть ограждена сплошным забором, в котором устраивают специальные пожарные въезды (ворота).

План эвакуации автомобилей на случай пожара разрабатывают для каждой стоянки. В этом плане даются описание порядка и очередности эвакуации, дежурство водителей в межсменное время и выходные дни, порядок хранения ключей зажигания.

На площадках открытого хранения автомобилей при числе их более 200 в одной группе противопожарный разрыв между группами должен быть не менее 20м. Расстояния до производственных зданий принимают равными 15...20 м в зависимости от степени огнестойкости зданий, а до зданий, где производят техническое обслуживание автомобилей, не менее 10м. Между автомобилями и забором должен оставаться разрыв не менее 2м. Неисправные автомобили и прицепы, ожидающие ремонта, хранят отдельно от исправных. Автомобили-цистерны, перевозящие топливо и другие, горючие или взрывоопасные вещества, хранят отдельно от других автомобилей.

Помещения для технического обслуживания и ремонта автомобилей отделяют от помещений для хранения автомобилей несгораемыми стенами и перекрытиями.

Территорию стоянки нельзя загромождать предметами, которые могут помешать рассредоточению автомобилей в случае пожара. Против запасных ворот должны стоять только исправные автомобили, готовые к немедленному выезду.

На стоянках автомобилей во избежание пожара не разрешается курить, работать с открытым огнём и хранить горючие и легковоспламеняющиеся материалы. Нельзя прогревать холодные двигатели, картеры коробок передач и редукторы мостов, топливные баки дизельных двигателей и другие узлы автомобилей открытым огнем, оставлять в автомобиле промасленные обтирочные концы и спецодежду по окончании работы, а также оставлять автомобиль с включенным зажиганием.

В помещениях для хранения автомобилей нельзя курить, пользоваться открытым огнем, переносными кузнечными горнами, паяльными лампами, сварочными аппаратами, хранить бензин, дизельное топливо, баллоны с газом (за исключением топлива в баках и газа в баллонах, смонтированных на автомобилях), хранить тару из-под горючих легковоспламеняющихся жидкостей. Нельзя оставлять на местах стоянки груженые автомобили.

При организации временных стоянок автомобилей в полевых и лесных условиях во избежание пожаров рекомендуется очищать площадки стоянок от сухой травы, стерни и валежника, вспахивать вокруг полосу шириной 1 м и располагать стоянки не ближе 100 м от построек, стогов соломы, токов, хлеба на корню, лесоразработок. Места стоянки автомобилей должны быть обеспечены буксирными тросами и штангами из расчета один трос (штанга) на 10 автомобилей.

Топливо и смазочные материалы для автомобилей необходимо хранить на очищенных от растительности земляных площадках на расстоянии не менее 100 м от лесозаготовок, мест уборки и обмолота хлебов, стогов сена и соломы, хлеба на корню, стоянок автомобилей и тракторов и не менее 50 м от трудносгораемых и сгораемых построек. Площадки следует опахивать полосой шириной не менее 1 м.

Лестницы и чердаки производственных и служебных помещений должны быть всегда свободны. Запрещается их использование под производственные или складские помещения. Чердаки должны быть постоянно заперты, а ключи от них храниться в проходной или у дежурного персонала.

Специальные места для курения рекомендуется оборудовать на видных местах. Там устанавливают урну для окурков, вешают огнетушитель. Желательно поблизости организовать уголок пожарной безопасности, обязательно вывешивать объявления типа «Место для курения», «Курить только здесь». В других местах вывешиваются объявления «Не курить», «Курить воспрещается».

Для создания повышенной пожарной безопасности керосинные ванны для мойки деталей желательно располагать в отдельном помещении с индивидуальной вентиляцией. На время перерывов ванны следует закрывать плотными крышками, а после окончания работы запирать. Детали после мойки керосином следует просушивать, протирать на столах, обитых железом, или в су шильных шкафах. Часто причиной пожара в производственном помещении является неправильное применение бензина и керосина, например для стирки спецодежды. Спецодежду следует очищать только в химчистках или специальных прачечных.

Нельзя применять жидкое топливо для мытья полов и стен помещений и канав, так как при этом образуется большое количество легковоспламеняющихся паров. Аккумуляторные батареи автомобилей, находящихся в ТО-2, а также в длительном, более одной смены, ремонте следует отключать.

Промасленные обтирочные материалы и спецодежда при определенных условиях самовозгораются. Поэтому обтирочные материалы в течение рабочей смены собирают в стальные ящики с плотными крышками, а в конце смены выносят на специально оборудованные свалки, откуда их отправляют на уничтожение. Спецодежда между сменами должна храниться в расправленном состоянии, а главное, ее следует своевременно очищать от замасливания.

Одной из наиболее частых причин возникновения пожара является неправильное устройство и эксплуатация электроустановок. Необходимо следить, чтобы к отдельным группам кабелей не было произвольно присоединено больше электропотребителей, чем позволяют эти кабели. В противном случае в электрических щитах произойдут перегрев и разрушение изоляции проводов, возникнут короткое замыкание и пожар.

Небрежное обращение с легковоспламеняющимися жидкостями, несоблюдение элементарных правил техники безопасности чреваты серьезными последствиями. Жидкое топливо нельзя хранить в наземных резервуарах на территории предприятия. Порожнюю тару следует хранить отдельно. На складах легковоспламеняющихся и горючих жидкостей, на площадках хранения порожней тары и в радиусе не менее 20 м от них воспрещается выполнять работы, связанные с применением открытого огня.

Крышки люков на резервуарах снабжают прокладками, исключающими образование искр. Для сообщения с атмосферой устанавливают дыхательные клапаны. Нельзя закрывать отверстия металлических бочек деревянными пробками или тряпками, перекатывать их при помощи стальных ломов, от соударения которых могут возникнуть искры, вынимать или отвинчивать проб-Ки металлическими предметами.

Легковоспламеняющиеся жидкости должны выдаваться со складов в производство в количествах, удовлетворяющих сменную потребность в них. На местах потребления их хранят в специально оборудованных запирающихся емкостях. Разлитые легковоспламеняющиеся жидкости немедленно засыпают песком и убирают из помещения.

Хранение баллонов с газами допускается только в отдельно стоящих складах при условии защиты баллонов от источников тепловой энергии (отопительных приборов, солнечных лучей и т. п.). Печное отопление в таких складах не допускается. До 10 баллонов разрешается хранить в шкафах или под навесом, пристроенным к зданию.

В производственных и складских помещениях при наличии в них горючих материалов а также изделий в сгораемой упаковке электрические светильники должны быть в закрытом или. защищенном исполнении (со стеклянным колпаком, препятствующим выпадению колб электроламп). Светильники не должны соприкасаться со сгораемыми конструкциями зданий и горючими материалами.

Работа по охране окружающей среды на каждом АТП должна предусматривать выполнение следующих основных мероприятий:

1. Обучение персонала АТП и водителей основам экологической безопасности.

2. Улучшение технического состояния подвижного состава, выпускаемого на линию, экономия топлива сокращения порожнего пробега автомобилей, рациональная организация дорожного движения.

3. Организация теплых стоянок, электроподогрев автомобилей и другие мероприятия с целью улучшения состояния окружающей среды.

4. Обеспечение исправности автомобилей, правильная регулировка работы двигателей, карбюраторов, систем зажигания.

5. Устранение подсекания топлива, масла, антифриза на стоянке автомобилей.

6. Уборка образовавшихся подтеков эксплуатационных материалов, засыпка песком или опилками.

7. Сбор отработанных масел, других жидкостей и сдача их на сборные пункты.

8. Периодическая проверка на токсичность и запрещение выпуска автомобилей на линию при большой токсичности газов.

9. Перевод автомобилей на газовое топливо.

10. Организация и обеспечение эффективной очистки стоков хозяйственно-бытовых, производственных и ливневых вод с помощью очистных сооружения, внедрения оборотного водоснабжения на АТП.

11. Систематический контроль за состоянием узлов и агрегатов автомобилей с целью снижения шума.

12. Содержание территории АТП в чистоте и порядке, уборка мусора, территория должна быть озеленена, иметь твердое покрытие, оборудована водоотливами.

13. При наличии на территории АТП действующей котельной нужно предусматривать меры по снижению загрязнения атмосферы вредными выбросами ( дымом, сажей, газами), в перспективе - ликвидация котельной на территории АТП и переход на центральное отопление.

### 4.2. Организация безопасности водителя на рабочем месте

Рабочее место в соответствии со ст. 209 ТК РФ - место, где работник должен находиться или куда ему необходимо прибыть в связи с его работой и которое прямо или косвенно находится под контролем работодателя. Рабочее место водителя – это часть пространства в салоне автомобиля, предназначенная для размещения водителя и оборудованная для исполнения его водительских функций. Здесь размещены: сиденье водителя; органы управления автомобилем; приборы и индикаторы; органы управления системами, с помощью которых поддерживаются благоприятные условия деятельности водителя и передается информация другим участникам движения.

Автомобилями управляют люди, имеющие индивидуальные рост и телосложение. Чтобы каждый водитель имел возможность удобно разместиться на своем рабочем месте, сиденье водителя снабжается регулировками статического прогиба системы подрессоривания, высоты и наклона подушки сиденья, положения сиденья в продольном направлении, наклона его спинки, кривизны спинки сиденья в поясничной области, высоты подголовника.

Сиденье современного грузового автомобиля и автобуса имеет полный набор регулировок. При уменьшении их числа водители, антропометрические характеристики которых отклоняются от «среднего» показателя, не смогут разместиться на рабочем месте с максимальным комфортом.

На современных грузовых автомобилях и автобусах сиденье водителя для уменьшения передаваемых ему вибраций подрессоривают. Если система подрессоривания механическая (пружинная или торсионная), предварительное сжатие упругого элемента регулируется с помощью рукоятки под вес водителя.

При отсутствии шкалы натяжения упругого элемента регулировка выполняется так, чтобы под действием веса водителя сиденье переместилось на одну треть своего полного хода. Если статическое перемещение сиденья будет меньше, вибронагруженность водителя возрастет. При увеличении статического прогиба сиденье будет сильно раскачиваться, что также создаст серьезные неудобства при управлении автомобилем. При пневматическом подрессоривании сиденья статический прогиб устанавливается автоматически на заданную величину независимо от веса водителя.

Общий список обязанностей работодателя, нацеленных на достижение безопасности своих сотрудников, содержит:

* гарантию соответствия условий труда специалистов государственным нормативным требованиям;
* предоставление оборудования и инструментов, необходимых для выполнения должностных обязанностей лиц, выполняющих работы;
* предоставление информации о требованиях локальных правовых документов, которая необходима для выполнения их работы, под роспись;
* выполнение правил эксплуатации техники, оборудования и других материальных активов согласно рекомендациям производителя, чтобы сократить риск их неисправности и появления аварийных ситуаций, которые могут повлечь за собой риски для здоровья и жизни персонала;
* обучение водителей по охране труда в организации и безопасности выполняемых работ;
* контроль за выполнением установленных требований на предприятии;
* организация безопасных режимов труда и отдыха работников с учетом требований действующего законодательства, а также обеспечение инфраструктуры, необходимой для реализации их жизненных потребностей;
* выполнение учета и расследования причин несчастных случаев, произошедших с работниками, организация предоставления требуемой помощи пострадавшим сотрудникам.

Невыполнение перечисленных обязанностей влечет за собой ответственность руководителя в области охраны труда водителей в соответствии с положениями КоАП, а при более серьезных обстоятельствах – Уголовного кодекса. Стоит, однако, учитывать, что перечисленные нормативы распространяются на водителей, которые водят автомобильный и иной колесный транспорт по дорогам общего пользования, а также автотранспорт по закрытым территориям. Охрана труда водителя погрузчика, автокара, электрической грузовой тележки и иной спецтехники, которая эксплуатируется только на территории отдельно взятого предприятия, регулируется отдельными нормативными документами.

Профессия водителя автомобиля вне зависимости от категории транспортного средства, которым он управляет, относится к самым рискованным. Это обусловлено тем, что при выполнении должностных обязанностей на сотрудника одновременно воздействует целый список отрицательных факторов, которые по отдельности, а тем более в совокупности создают серьезную угрозу для его здоровья и работоспособности, а иногда – и жизни. К числу таких факторов принадлежат: вероятность получения травм и повреждений в результате контакта с движущимися частями механизмов и машин, а также падающими предметами, острыми краями, кромками и другими потенциально опасными деталями; высокий уровень загрязненности воздуха зоны выполнения задач; слишком высокая или низкая температура воздуха в используемой рабочей зоне, включая выполнение обязанностей на открытом воздухе в разные сезоны года, а также рабочих поверхностей, с которыми непосредственно контактирует сотрудник; повышенный уровень шума и вибрации в зоне выполнения задач; повышенный или пониженный уровень влажности и подвижности воздуха зоны выполнения задач; недостаточный уровень освещенности рабочих поверхностей;

перегрузки физического, нервного, эмоционального и психического свойства.

Высокий уровень потенциальной опасности такой работы обусловливает предъявление особых требований к сотрудникам, которые допускаются к ее выполнению. Список таких требований определен разделом II приказа №59н. Он включает: прохождение работниками подготовки по охране труда и проверки знаний, полученных в результате такой подготовки. Для контроля уровня полученных знаний работник сдает экзамен по охране труда водителя; прохождение обязательных медицинских осмотров; запрет на вовлечение женщин во взаимодействие с особенно сложными и тяжелыми механизмами, которые могут причинить вред их здоровью. Список таких работ определен постановлением Правительства от 25 февраля 2000 г. N 162; запрет на вовлечение в выполнение таких работ сотрудников, не достигших 18 лет; предоставление работникам обязательных средств личной защиты. Порядок их выдачи определен приказом Минздрава от 1 июня 2009 г. N 290н; соблюдение режимов труда и отдыха работников, установленных локальным правовым документом (например, правилами внутреннего трудового распорядка), который не противоречит требованиям действующего законодательства в сфере охраны труда.

Должностные обязанности по охране труда водителя, гарантирующие его безопасность, предполагают сотрудничество работника и работодателя по этим вопросам: только так можно существенно снизить риски отрицательных последствий.

Безопасность при эксплуатации транспортного средства. Последние изменения по охране труда для водителей установлены относительно новым нормативным документом: речь идет о приказе Минтруда № 59н, который ввел актуальные правила охраны труда для водителей. Они распространяются на все этапы выполнения таких работ, включая процесс эксплуатации самого транспорта. В документе приведено подробное описание соответствующих действий в зависимости от конкретного типа техники, на которой работает специалист. При этом для каждой категории транспорта приводится все необходимые данные, которые требуется для его безопасной эксплуатации. Для удобства практического применения этих данных в интересующем нас нормативном документе они разбиты на следующие разделы:

* правила организации рабочих мест и производственных территорий;
* порядок осуществления технологических процессов на предприятии;
* правила эксплуатации разных типов автомобильного транспорта;
* размещение и хранение компонентов технологического процесса, включая сырье, материалы, оборудование, готовые продукты и отходы производства.

Помимо типов транспортного средства, перечисленные требования дифференцированы в зависимости от условий его эксплуатации, сезона года и иных факторов.

### 4.3. Меры пожарной безопасности

Работодатель обязан обеспечить безопасность своих работников в ходе выполнения ими своих трудовых задач. Таково базовое правило организации работы компании, установленное статьей 212 ТК РФ. Одним из серьезных компонентов защиты персонала становится выполнение требований пожбезопасности. Это особенно значимо на предприятиях, в составе которых работают взрыво- или пожароопасные производства.

Понятие «пожарная безопасность в охране труда», а также порядок реализации мер, ориентированных на достижение необходимых установок в этой области, регулируются следующими правовыми документами: ТК РФ; федеральный закон от 21.12.1994 N 69-ФЗ, посвященный общим вопросам пожарной безопасности; федеральный закон от 22.07.2008 N 123-ФЗ, представляющий собой национальный техрегламент Российской Федерации в сфере пожбезопасности разных категорий объектов; постановление Правительства от 25 апреля 2012 г. № 390, определяющее правила организации обязательного противопожарного режима на предприятиях; приказ МЧС от 12 декабря 2007 г. N 645, устанавливающий требования к организации подготовки персонала компании по вопросам работы в области противопожарного режима на объектах компании; другие нормативные акты.

Действующее законодательство определяет ряд мер, которые обязан реализовывать каждый работодатель для достижения нужного уровня пожарной безопасности своего предприятия, а также работающего на нем персонала. В список таких мер входят:

* разработка системы пожбезопасности в компании с учетом характеристик ее технологического цикла, а также имеющихся ресурсов по достижению защищенности работников;
* ведение документооборота в этой области с соблюдением установленных нормативов;
* оборудование территорий, рабочих зон, помещений компании первичными средствами пожаротушения, а также автоматическими системами реагирования на возгорание либо задымление;
* определение системы финансирования противопожарных мер, включение их в финансовый график компании на каждый календарный год;
* организация подготовки работников предприятия в области пожарной безопасности в соответствии с приказом № 645;
* контроль исправности оборудования, состояния элементов электросети в компании для предупреждения форс-мажорных ситуаций, которые могут обусловить возникновение возгорания.

Перечисленные меры обязательны для всех видов компаний независимо от их организационно-правовой формы, области деятельности, масштаба, других характеристик, а также индивидуальных предпринимателей. Работодатель может по своему разумению дополнить приведенный список, добавив в него дополнительные меры по обеспечению пожбезопасности объектов организации, а также ее работников. При этом выполняемые им действия не могут противоречить требованиям действующего законодательства.

Пожарная безопасность на производстве и охрана труда невозможна без организации подготовки работников компании в этой области. Они обязаны знать порядок безопасного выполнения задач, позволяющий сократить риски возгорания, с учетом параметров технологических циклов, выполняемых на предприятии. Если же предотвратить пожар не удалось, сотрудники обязаны владеть навыками, дающими возможность существенно снизить возможный ущерб от возгорания, локализовать его в минимальные сроки.

Порядок организации такой подготовки определен особым правовым документом – приказом МЧС № 645. Он указывает, что для работников компаний организуются два основных формата занятий:

* инструктаж по охране труда и пожарной безопасности. Его проходят все сотрудники предприятия, включая тех, кто привлекается к выполнению обязанностей в рамках временных трудовых договоров, занят на сезонных работах или проходит практику. В зависимости от конкретных обстоятельств организации подготовки, а также стажа работника в организации выделяют пять типов таких инструктажей – вводный, первичный, повторный, целевой, внеочередной;
* обучение по программе пожарно-технического минимума. Это расширенный, углубленный курс, проходить который обязаны только отдельные категории сотрудников. К ним принадлежат работники, на которых возложена особая ответственность по части выполнения мер в рамках противопожарного режима в компании – например, сам директор, лицо, отвечающее за пожбезопасность, другие категории, указанные приказом № 645. В дополнение к ним руководитель организации может своим приказом определить работников, которые обязаны проходить подготовку по программе ПТМ, если считает, что это повысит уровень пожарной профилактики на производстве.

Для каждого типа подготовки разрабатывается отдельная инструкция или программа, по которой будут проходить занятия. Обычно ее разрабатывает специалист по охране труда и пожарной безопасности или эксперт уполномоченной обучающей компании, которую привлекают к организации занятий для сотрудников. Курсы по охране труда и пожарной безопасности могут проводиться как с отрывом, так и без отрыва от основной рабочей деятельности персонала.

Меры по обеспечению пожбезопасности на объектах организации. По большому счету, первичные меры обеспечения пожарной безопасности на предприятиях, где нет взрывопожароопасных производств, просты и понятны. Однако их исполнение – вопрос первостепенной важности, поскольку нарушение этих несложных требований может вызвать серьезные жертвы среди сотрудников компании и посетителей ее объектов, а также причинение крупного ущерба ее материальным активам.

Чтобы избежать такого сценария, необходимо гарантировать:

* выполнение требований действующего законодательства. Сотрудники компании обязаны знать правила по охране труда и пожарной безопасности и выполнять их в своей ежедневной работе;
* чистоту помещений и территории организации, отсутствие мусора, который может служить материалом для горения и загромождать пути эвакуации;
* применение негорючих материалов при строительстве и внутренней отделке объектов;
* установку огнезащитных преград, отделяющих отдельные сектора и помещения друг от друга;
* оборудование противопожарных щитов, снабженных необходимыми первичными средствами пожаротушения, с установленной частотой;
* установку пожарных гидрантов, обеспечение свободного доступа к ним и поддержание их в исправном техническом состоянии;
* установку автоматических систем сигнализации, оповещения, эвакуации, дымоудаления и пожаротушения;
* контроль исправности всех видов электрооборудования, используемого в организации, включая как промышленные станки и машины, так и бытовую и офисную технику. Такую аппаратуру часто не рассматривают как угрозу пожарной безопасности предприятия, однако короткое замыкание или другая неисправность такой техники часто становится причиной крупных пожаров.

В соответствии с действующим законодательством ответственный за охрану труда и пожарную безопасность в компании – это сам руководитель предприятия. Однако закон не запрещает ему делегировать свои полномочия в этой области уполномоченным сотрудникам, которые прошли профильную подготовку и имеют необходимые навыки и знания для организации обязательных работ. Например, эти задачи часто выполняет инженер по охране труда и пожарной безопасности или специалист по ОТ. В этой ситуации функцией руководителя предприятия становится контроль его работы.

От того, занимается ли охрана труда пожарной безопасностью, зависит статистика возгораний и несчастных случаев на предприятии. Поэтому в дополнение к главным мерам, перечисленным в предыдущем разделе, компании потребуется уделить внимание профилактике воздействия опасных факторов, которые существенно увеличивают риск возникновения пожаров. Чтобы решить эту задачу, необходимо выполнить следующие действия: организовать места для курения, оборудованные автоматической аппаратурой, снижающей риск возгорания; организовать систематический контроль за соблюдением правил выполнения огневых и иных видов пожароопасных работ; обеспечить постоянный контроль за работой оборудования, характеризующееся повышенными рисками возгорания из-за использования горючих жидкостей и материалов, высокой температуры эксплуатации или других факторов. Охрана труда и меры пожарной безопасности: оформление необходимых документов

Организация пожарной безопасности, охрана труда – обширная область деятельности компании, в которой реализуется большое число мер. Чтобы систематизировать информацию об их выполнении, необходимо обеспечить документальную фиксацию выполненных операций. Кроме этого, важно учитывать, что наличие документов в сфере пожбезопасности – это обязательное требование, установленное на уровне закона. Чтобы обеспечить выполнение этих норм, компания обязана оформить: приказ о назначении лица, отвечающего за пожбезопасность в организации, или уполномоченного подразделения либо центра, который будет заниматься выполнением таких обязанностей; планы эвакуации отдельно для каждого этажа; журналы инструктажей по ПБ для сотрудников предприятия; удостоверения о прохождении подготовки и аттестации по программе пожарно-технического минимума для тех работников, которые обязаны освоить этот материал; инструкции по пожбезопасности; локальные нормативные документы, определяющие общие правила работы компании в этой сфере, например, положение об организации обязательного противопожарного режима на ее объектах и территориях; другие документы, обусловленные спецификой производственной или иной работы компании.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе были рассмотрены вопросы, касающиеся способов повышения конкурентоспособности предприятия: раскрыто понятие конкурентоспособности, проанализирована деятельность компании ООО «Круз» по повышению своей конкурентоспособности. В заключении необходимо еще раз отметить, что деятельность компании по повышению конкурентоспособности состоит из нескольких этапов:

Товародвижение является мощным инструментом стимулирования спроса. Мерой эффективности системы товародвижения служит отношение затрат фирмы к ее результатам. Качественным показателем эффективности использования системы товародвижения является уровень удовлетворения потребностей потребителей. Данный качественный показатель зависит от многих показателей. Следовательно, модно выделит ряд факторов, оказывающих влияния на систему товародвижения:

* скорость исполнения доставки и качества поставленной продукции;
* выбор рационального вида транспорта;
* содержание оптимального уровня запасов и создание нормальных условий хранения и складирования товаров и так далее.

Ни один из упомянутых факторов сам по себе не является решающим, но все они в той или иной степени воздействуют на уровень обслуживания потребителей.

Основными направлениями повышения качества и эффективности работы транспортного хозяйства, исходя из 3 главы курсового проекта, являются:

* повышение средней технической скорости грузовых перевозок;
* снижение затрат на техническое обслуживание подвижного состава ТЭП;
* снижение расхода эксплуатационных и ремонтных материалов, то как топливо, смазки, обтирочный и другой инвентарь. Также необходимо рационально использовать материально-техническое снабжение предприятия.
* сокращение среднего возраста транспортных средств и увеличение удельного веса прогрессивных транспортных средств;
* совершенствование нормирования, учета и контроля использования транспортных средств, мотивация повышения их эффективности;
* повышение уровня автоматизации производства и управления.

Повышение конкурентоспособности предприятия можно свести к следующим организационным мерам:

* обеспечение технико-экономических и качественных показатели, создающих приоритетность ПРУ предприятия на рынке;
* постоянное снижение издержек производства на всех этапах и во всех звеньях технологического процесса производства ПРУ;
* изменение качества ПРУ и их технико-экономических параметров с целью более полного учета требований потребителей и его конкретных запросов;
* изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных ПРУ с целью разработки мер, позволяющих получить преимущества по сравнению с конкурентами; использование при разработке новых или совершенствовании выпускаемых ПРУ передовых достижений научно-техническое го прогресса и выпуск принципиально новых ПРУ;
* выявление и использование ценовых факторов повышения конкурентоспособности ПРУ (скидок, форм и условий оплаты, взаимозачетов);
* нахождение и использование приоритетных сфер применения ПРУ.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

* + - 1. Дашков Л.П. Организация и правовое обеспечение бизнеса в России (коммерция и технология торговли): учебник/ К.В. Памбухчиянц , О.В. Памбухчиянц - 4-е изд. – М.: Дашков и К, 2019.-912с.
      2. Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: учебник./ К.В. Памбухчиянц -9-е издание. – М.: Дашков и К, 2017.-512с.
      3. Иванов, Г.Г. Организация и технология коммерческой деятельности: учебное пособие: Рекомендовано ФГУ «ФИРО». 2-е изд.М.: Академия, 2017.-272с.
      4. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник/ Ф.Г Панкратов, Н.Ф. Солдатова - 12-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. – 500с.
      5. Иванов, Г.Г. Организация и технология коммерческой деятельности: Практикум: учебное пособие- 2-е изд. – М.: Академия, 2017.-224с.
      6. Громова, А.Ю. Оптовая и розничная торговля: учебное пособие/ И.Н.Пашкин, Е.А. Рыхлова М.: Академия, 2019.-272с.
      7. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Р.И. Бунеева. – Ростов на Дону: Феникс, 2018.- 365 с. – ISBN 978-5-222- 15724-4.
      8. Виноградова, С. Н. Коммерческая деятельность: учебник / С. Н. Виноградова, О. В. Пигунова .- 2-е изд., испр. – Минск : 2016. – 351 с.
      9. Денисова, А. Л. Изучение поведения покупателей и оценка коммерческой деятельности предприятий розничной торговли г. Тамбова / А. Л. Денисова, Н. В. Дюженкова, Н. В. Молоткова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2017. – № 1. С. 44 – 57.
      10. Измйлова, М. Мотивация трудовой деятельности : современные теории / М. Измйлова // Проблемы теории и практики управления, 2018. – № 7. – С. 73 – 87.
      11. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом : учебник для вузов / А. Я. Кибанов .- 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 447 с – ISBN 978-5- 16-002854-5.
      12. Мельник, М.В. Маркетинговый анализ / М.В. Мельник, С.Е. Егорова – Рид Групп, 2017. – 384 с.
      13. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность: учебник для вузов / Ф. Г. Панкратов.- 10-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2017. – 504 с.
      14. Половцева, Ф. П. Коммерческая деятельность: учеб. для вузов / Ф.П. Половцева. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 248 с.
      15. Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник. / З.П. Румянцева. – М. : ИНФРА – М, 2017. – 304 с.
      16. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая .- 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 425 с.
      17. Тебекин, А. В. Менеджмент организации : учеб. для экон. вузов / А. В. Тебекин, Б. С. Касаев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : КноРус, 2017. – 408 с.
      18. Богомолова, И. П. Эффективная организация структуры управления маркетингом как способ повышения конкурентоспособности предприятия / И. П. Богомолова, З. В. Гаврилова // Управление персоналом. – 2018. – № 17. – С. 47 – 51.
      19. Хусаинов, М. Ф. Развитие организационной структуры управления / М. Ф. Хусаинов // Стандарты и качество. – 2017. – № 7. – С. 70 – 71.
      20. Управление закупками и поставками. М. Линдерс [и др.] / пер. с англ. М.: Юнити-Дана, 2017. 752 с.
      21. Пасечко Л.А. Коммерческая деятельность торговых организаций: аналитико-методический аспект: монография / Л.А. Пасечко. – Белгород: Изд-во Белгородского ун-та потребительской кооперации, 2018. – 289 с.
      22. Половцева, Ф. М. Коммерческая деятельность: Учебник. М. : Инфра-М, 2019. 312 с.
      23. Алексеева И. М. Статистика автомобильного транспорта : учебник /
      24. И. М. Алексеева, О. И. Ганченко, Е. В. Петрова. – М.: Экзамен. 2017, 351 с.
      25. Головачев, А. С. Методические основы конкурентоспособности
      26. предприятий и товара /А. С. Головачев // Экономика и управление. – 2017. – №1. – С. 4-8.
      27. Гурская С.П. Коммерческая деятельность. М.: Высшая школа, 2017. – 468 с.
      28. Ефименко А. Г. Управление затратами автотранспортных предприятий / А. Г. Ефименко, В. П. Ефименко // Вестн. Белорус. гос. эконом.. ун–та. – 2018. – № 2. – С. 29–33. – Библиогр.: 4 назв.
      29. Лебедева О.А. Маркетинговые исследования рынка: Учебник. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2016. - 192 с. 1- 10
      30. Памбухчиянц О.В. Организация и технология коммерческой
      31. деятельности: Учебник для студентов. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2019. – 450 с.
      32. Производственные технологии: учеб. пособие / Д. П. Лисовская и др.; под общ. ред. Д.П. Лисовской. – Мн.: Вышэйшая школа, 2018. – 479 с.

Интернет - ресурсы

* + - 1. Научная библиотека МГУ имени М.В. Ломоносова [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nbmgu.ru>
      2. Научная электронная библиотека «Elibrary.ru» // URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
      3. Российская государственная библиотека // URL: http// rsl.ru
      4. Электронные версии научных журналов РАН - [www.maikonline.com/maik/showCatalogs](http://www.maikonline.com/maik/showCatalogs)

### ПРИЛОЖЕНИЯ

Бухгалтерский баланс

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Код | 31.12.  20 | 31.12.  19 | 31.12.  18 | 31.12.  17 | 31.12.  16 | 31.12.15 | 31.12.  14 |
| АКТИВ | | | | | | | | |
| I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | | | | | |
| Нематериальные активы | 1110 | 14 589 | 14 813 | 3 874 | 3 475 | 5 781 | 0 | 0 |
| Основные средства | 1150 | 11 067 | 12 859 | 11 444 | 5 677\* | 5 255 | 748 | 0 |
| Отложенные налоговые активы | 1180 | 2 887 | 4 342 | 2 258 | 2 879 | 0 | 0 | 0 |
| Прочие внеоборотные активы | 1190 | 7 627 | 3 577 | 3 014 | 0 | 2 178 | 554 | 0 |
| Итого по разделу I | 1100 | 36 170 | 35 591 | 20 590 | 12 031 | 13 214 | 1 302 | 0 |
| II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ | | | | | | | | |
| Запасы | 1210 | 852 554 | 1 064 409 | 1 278 950\* | 623 931 | 693 830 | 6 051 | 0 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 1220 | 9 538 | 9 156 | 114 565 | 1 773 | 54 552 | 252 | 0 |
| Дебиторская задолженность | 1230 | 1 057 038 | 1 211 124 | 767 306 | 865 875 | 823 214 | 23 189 | 0 |
| Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов) | 1240 | 0 | 950 | 5 950 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 47 790 | 4 090 | 1 634 | 257 408 | 20 398 | 499 | 100 |
| Прочие оборотные активы | 1260 | 84 | 6 102 | 9 204 | 7 113 | 2 325 | 0 | 0 |
| Итого по разделу II | 1200 | 1 967 004 | 2 295 831\* | 2 177 609\* | 1 756 100 | 1 594 319 | 29 991 | 100 |
| БАЛАНС | 1600 | 2 003 174 | 2 331 422 | 2 198 199 | 1 768 131 | 1 607 533 | 31 293 | 100 |
| ПАССИВ | | | | | | | | |
| III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ | | | | | | | | |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1310 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | 1 306 303\* | 1 582 828 | 1 655 721\* | 1 394 198\* | 252 314 | 906 | 0 |
| Итого по разделу III | 1300 | 1 306 403\* | 1 582 928 | 1 655 821\* | 1 394 298\* | 252 414 | 1 006 | 100 |
| IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | | | | | |
| Заемные средства | 1410 | 0 | 253 500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Отложенные налоговые обязательства | 1420 | 338 | 539 | 525 | 174 | 38 | 0 | 0 |
| Итого по разделу IV | 1400 | 338 | 254 039 | 525 | 174 | 38 | 0 | 0 |
| V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА | | | | | | | | |
| Заемные средства | 1510 | 450 371 | 70 679 | 152 428 | 0 | 515 113 | 0 | 0 |
| Кредиторская задолженность | 1520 | 231 648 | 410 902\* | 378 478 | 359 161 | 829 178 | 30 287 | 0 |
| Оценочные обязательства | 1540 | 14 414 | 12 874 | 10 947 | 14 393 | 10 790 | 0 | 0 |
| Прочие обязательства | 1550 | 0 | 0 | 0 | 105 | 0 | 0 | 0 |
| Итого по разделу V | 1500 | 696 433 | 494 455 | 541 853 | 373 659 | 1 355 081 | 30 287 | 0 |
| БАЛАНС | 1700 | 2 003 174 | 2 331 422 | 2 198 199 | 1 768 131 | 1 607 533 | 31 293 | 100 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| [Вернуться в библиотеку по экономике и праву: учебники, дипломы, диссертации](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)  [Рерайт текстов и уникализация 90 %](http://учебники.информ2000.рф/rerait-diplom.shtml)  [Написание по заказу контрольных, дипломов, диссертаций. . .](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml) |

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |