МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ «ПОЛЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ »

Ступень обучения: Бакалавриат

Направление: Экономические науки

Тематика: Ответы вызовам современности

Научная работа

**Оценка и пути достижения конкурентоспособности предприятия (на примере Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»)**

**Работу выполнил:**

Шиш Ольга Петровна

Студент 3 курса

УО «Полесский государственный уноверситет»

**Научный руководитель:**

 Ольга Владимировна Володько

Доцент , к.э.н.

УО «Полесский государственный уноверситет»

ПИНСК, 2021

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

|  |
| --- |
| Введение 4 |
| 1.Теоретико-методические аспекты конкурентоспособности Предприятия 6 |
|  1.1Конкуренция и конкурентоспособность как движущие силы предприятия 6 |
|  1.2Методы оценки конкурентоспособности и особенности их применения.....................................................................................................................9 1.3Пути повышения конкурентоспособности предприятия 15 |
| 2.Анализ конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» 18 |
|  2.1 Финансово-экономическое состояние Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»…………………………………………………………...18 |
|  2.2 Конкурентоспособность продукции Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» 28 2.3 Определение уровня конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» через систему показателей финансового состояния 34 |
| 3 Основные направления повышения конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» 37 |
|  3.1 Внедрение нового оборудования – важный фактор повышения конкурентоспособности предприятия 37 |
|  3.2 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» 42 |
| Заключение 44 |
| Список использованных источников 46 |
| Приложения 48 |

**АННОТАЦИЯ**

Целью данной курсовой работы является разработка мероприятий по увеличению конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» .

Объектом курсовой работы является хозяйственная деятельность Клецкого филиала открытого акционерного общества «Слуцкий сыродельный комбинат». Предметом курсовой работы является конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

При написании работы применялись методы общенаучного исследования: анализ финансовых показателей предприятия, статистический анализ, экспертный метод, динамический анализ, сравнение изучаемых показателей, математический подход, SWOT-анализ.

Теоретической основой исследования выступают законодательство Республики Беларусь, регулирующее конкурентоспособность предприятий, работы учёных и практикующих экономистов по вопросам анализа конкурентоспособности, учебные и методические пособия по экономике предприятия, менеджменту, данные статистических сборников, материалы периодической печати.

Информационной базой исследования выступают статистические данные о деятельности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат», материалы бухгалтерской и статистической отчётности, собственные расчёты. Автор работы подтверждает, что приведённый в ней материал правильно и объективно отражает состояние конкурентоспособности предприятия.

**ВВЕДЕНИЕ**

В условиях развивающейся экономики и рыночных отношений ключевым механизмом, определяющим эффективность функционирования рынка, является конкуренция. Понятие конкуренции составляет основу рыночной экономики. Конкурентоспособность является универсальным показателем, который может применяться во многих сферах жизнедеятельности [1, с. 254].

Повышение конкурентоспособности отечественных предприятий становится особенно актуальной задачей в связи с негативными последствиями нестабильности внешней среды. Кризис в молочной отрасли, нестабильный спрос, высокие текущие расходы, связанные с производством молочной продукции и многие другие факторы оказали негативное влияние на отрасль производства молочной продукции [2, с. 158].

В сложившейся ситуации для успешной конкурентной борьбы предприятиям необходимо не только обновлять технологии и технологическое оборудование, изучать внутренний и внешний рынок и вести маркетинговые исследования, но и выявлять свои возможности, слабые стороны и уязвимые места конкурентов оказывать управляющее воздействие на собственную конкурентоспособность и определять ее основные направления [3, с. 472].

Вопросы конкурентоспособности предприятий поднимаются на международном, национальном и организационном уровнях. Так 20.06.2017 года в г. Москве было подписано Распоряжение Коллегии Евразийской экономической комиссии №67 «Об утверждении Методики осуществления Евразийской экономической комиссией ценового мониторинга и анализа конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и продукции пищевой промышленности, производимой в государствах - членах Евразийского экономического союза».

Проблемные аспекты конкурентоспособности рассмотрены в трудах отечественных и российских учёных Е.П. Голубкова, А.Н. Печенкина, А.С. Глухова, В.С. Ефремова, Т.М. Каретникова, И.К. Максимова, Н.С. Яшина.

Среди зарубежных учёных, занимавшихся вопросами конкурентоспособности, следует отметить работы Т. Коно, Г. Минтсберга, М. Портера, Ф. Котлера.

В настоящее время поле конкуренции для белорусских производителей молочной продукции значительно расширилось. Наблюдается количественное и качественное усложнение конкурентной среды молочной отрасли, повышение уровня и интенсивности конкуренции. Вследствие этого, степень выживания предприятий существенно зависит от их конкурентоспособности. Именно конкурентная стратегия устанавливает направление деятельности предприятия в определении типа конкурентного преимущества и формирования ресурсного потенциала его реализации .

Таким образом, конкуренция выступает одним из важных экономических факторов, посредством которого можно дать оценку конкурентоспособности предприятия. Несмотря на широкую разработку данной темы, стоит отметить, что в современных условиях необходимо дальнейшее изучение проблем конкурентоспособности.

Гипотеза исследования состоит в предположении о повышении конкурентоспособности предприятия путем совершенствования конкурентной стратегии предприятия, модернизации производства и повышения качества продукции, что позволит повысить эффективность работы исследуемого предприятия.

Целью данной курсовой работы является разработка мероприятий по увеличению конкурентоспособности Клецкого филиала  ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» .

В рамках поставленных цели в курсовой работе решаются следующие задачи:

* изучить понятие конкурентоспособности предприятия как экономической категории и ее показатели;
* дать оценку конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»;
* разработать предложения по повышению конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат».

**ГЛАВА 1**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**1.1 Конкуренция и конкурентоспособность как движущие силы предприятия**

 Понятие конкуренции является основой рыночной экономики, являясь главной движущей силой деятельности предприятия. Наиболее успешным участником конкурентной борьбы является то предприятие, которое способно выдерживать конкуренцию на отечественном и внешнем рынках.

Конкуренция возникает в том случае, если на одном и том же рынке продается много близких по своим потребительским свойствам товаров. Суть конкурентной борьбы состоит в улучшении или сохранении позиции предприятия на рынке, что достигается благодаря отличию товаров, производимых предприятием товаров от товаров-конкурентов как по степени соответствия конкретной потребности клиентов, так и по затратам на ее удовлетворение.

С позиции экономики, конкуренция - это борьба продавцов (производителей) за лучшее удовлетворение требований потребителей. Конкуренция, с одной стороны, является залогом непрерывного прогресса общества, препятствует застою в экономике, с другой - неотъемлемыми спутниками конкуренции являются конфликтность, нестабильность, банкротство, увольнение работников.

В разных литературных источниках по-разному трактуется понятия конкуренции.

На пример, английский экономист Адам Смит предлагал понимать под конкуренцией поведенческую категорию, когда индивидуальные продавцы и покупатели соперничают на рынке за более выгодные продажи и покупки соответственно. Смит считал, что конкуренция - это та самая «невидимая рука» рынка, которая координирует деятельность участников рынка и главной её целью является борьба за получение возможно большей прибыли.

Австрийский ученый экономист и социолог, виднейший представитель неолиберализма Ф.А. Хайек отмечал, что конкуренция - процесс, посредством которого люди получают и передают знания. По его мнению, на рынке только благодаря конкуренции, скрытое становится явным.

Под поведенческой конкуренцией понимают борьбу за деньги покупателя путем удовлетворения его потребностей.

Структурная конкуренции - это анализ структуры рынка для определения степени свободы продавца и покупателя на рынке (формы рынка) и способа выхода из него.

На рынке конкуренция может выступать в различных формах и осуществляться различными методами. Она может подразделятся на внутриотраслевую и межотраслевую.

Под внутриотраслевой конкуренцией следует понимать соперничество между предприятиями одной отрасли хозяйства за более выгодные условия выпуска и сбыта товаров.

Межотраслевая конкуренция - это конкуренции между производителями, действующими в разных отраслях экономики. В основе данного вида конкуренции находится стремление предприятий к получению максимальной прибыли, к поиску наиболее выгодной сферы вложения капитала.

Исходя из экономической теории, можно оценивать уровень конкуренции на той или иной отрасли рынка по семи признакам:

1) число фирм-производителей;

2) различие («дифференциация») товаров;

3) уровень концентрации (т.е. удельный вес каждой фирмы в производстве и реализации данного товара);

4) способ формирования цены товара;

5) возможности для появления новой фирмы на данном рынке;

6) степень информированности покупателей и продавцов о ценах и качестве товаров;

7) в какой мере покупка осуществляется без принуждения[4, с.13].

По степени интенсивности конкуренция может быть:

* привлекательной, когда в данном сегменте субъект качественнее удовлетворяет свои потребности или получает прибыли больше, чем в предыдущем сегменте;
* умеренной, когда действия субъекта конкуренции поддерживают конкурентную среду в данном сегменте рынка;
* ожесточенной для объекта конкуренции, когда субъект поглощает объект из данного сегмента;
* ожесточенной для субъекта конкуренции, когда объект (конкурент) уничтожает субъект из данного сегмента.

Формы конкуренции:

1) предметная - конкуренция между товарами одной ассортиментной группы, удовлетворяющими одну и ту же потребность;

2) функциональная - конкуренция между товарами-заменителями [5, 271 с.].

В современной экономике всё чаще термин «конкурентоспособность» используется для определения категорий разного уровня: конкурентоспособность товара, фирмы, отрасли национальной экономики и др. и, наконец, конкурентоспособность государства. Системно это может быть представлено в виде многоуровневой модели, упрощенная схема которой представляет собой «пирамиду конкурентоспособности» (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 **- «Пирамида конкурентоспособности»**

Примечание : Источник- собственная разработка.

Конкурентоспособность - это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

В современном экономическом мире конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами:

 - качество продукции и услуг;

- наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;

- уровень квалификации персонала и менеджмента;

- технологический уровень производства;

- налоговая среда, в которой действует предприятие;

- доступность источников финансирования.

Конкурентоспособность предприятия определяется по отношению к конкретному рынку либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором конкурентоспособно предприятие, это означает, что данное предприятие в конкретное время является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране [6] .

Таким образом, из приведенных выше определений понятия конкурентоспособности предприятия нельзя отдать безусловного предпочтения, не внеся серьезных коррективов. На основе анализа приведенных определений можно сделать следующие выводы:

− конкурентоспособность предприятия является относительным интегральным показателем, где базой для сравнения выступают аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий-конкурентов;

− конкурентоспособность предприятия является категорией динамической, ее изменения обусловлен как внешними так и внутренними факторами, значительная часть которых может рассматриваться в качестве управляемых параметров;

− конкурентоспособность предприятия отражает эффективность использования экономического потенциала предприятия .

**1.2 Методы оценки конкурентоспособности и особенности их**

**применения**

В условиях рыночной экономики актуальной является задача анализа и оценкиконкурентоспособности продукции для всех субъектов рынка. На практике прирешении этих задач возникает необходимость выбора определенных методов дляудовлетворения функциональной полноты и достоверности оценки и обеспеченияуменьшения затрат времени и средств. Всю совокупностьтрадиционных методов оценки конкурентоспособности продукции можно разделитьна группы в зависимости от классификационных признаков:

-дифференциальный метод;

-комплексный метод;

-сравнительный метод;

-функциональный метод;

-разностный метод;

- расчетно-графические методы: метод многоугольника, метод «радара».

Далее рассмотрим каждый из перечисленных выше методов подробнее.

1. Дифференциальный метод, основанный на использовании единичных показателей конкурентоспособности анализируемой продукции и базы сравнения и являющийся наиболее упрощенным методом. В данном методе традиционно проводится расчет единичного показателя конкурентоспособности по каждому критерию.

Дифференциальный метод констатирует сам факт конкурентоспособности продукции либо наличия у нее определенных недостатков в сравнении с конкурентом. Однако данный метод, который построен на использовании параметрических индексов, ограничен рассмотрением отдельных составляющих параметров сравнения, без их взаимосвязи. В результате усложняется задача оптимального выбора единичных параметров из числа возможных и разработки вариантов улучшения продукции, определяемых знанием значимости влияния параметра на предпочтения потребителей при выборе товара. Устранить этот недостаток можно путем применения группового показателя, как сводного параметрического индекса конкурентоспособности, который определяется суммой взвешенных единичных показателей.

2. Комплексный метод, в котором наиболее полноценно реализована оценка конкурентоспособности [7, с.36].

Комплексный метод оценки уровня конкурентоспособности основан на

расчете групповых и интегральных показателей:

 К = Iн.п. ⋅ (1.1)

где К - интегральный показатель конкурентоспособности рассматриваемого изделия по отношению к образцу;

Iн.п, Iт.п, Iэ.п - групповые показатели соответственно по нормативным

(межгосударственные, государственные, региональные требования и требования эргономические и эстетические) и экономическим параметрам;

 Iн.п. = (1.2)

где qнi - единичный показатель по i-му нормативному параметру;

 n - число нормативных параметров, подлежащих оценке

 I т.п. = (1.3)

где qj - единичный показатель по j-му техническому параметру;

аj - весомость j-го технического параметра;

m - число технических параметров, подлежащих оценке

Однако этот метод имеет ограниченные возможности применения, что связано с рядом недостатков:

 Во- первых, единичные показатели, входящие в групповой показатель, не дают однозначного представления об уровне конкурентоспособности продукции из-за своей разнонаправленности.

Во-вторых, необоснованность сведения разнонаправленных показателей в единичной или групповой показатель вызывает неопределенность экономического содержания комплексного показателя, что затрудняет правильное стимулирование повышения уровня конкурентоспособности продукции.

3. Сравнительный метод на основе стоимостного и параметрического методов

Содержание данного метода оценки конкурентоспособности продукции заключено в сравнительной оценке двух образцов по показателям полезности с затратами на эксплуатацию.

Поэтому для расчета уровня конкурентоспособности продукции предлагается использовать стоимостный и параметрический методы. Наличие полной информации по затратам предполагает стоимостный метод оценки, в рамках которого уровень конкурентоспособности определяют интегральным показателем качества, соотнося новое и базовое значение образцов сравнения. Недостатком метода является сложность выбора лучшего образца в качестве базы сравнения. В связи с этим предлагается использовать в качестве базы сравнения оптимальные значения по показателям.

4. Функциональный метод, в котором целесообразно продукцию промышленного предприятия разделить на две группы: продукцию, являющуюся средствами потребления и используемую потребителями в быту, и продукцию, являющуюся средствами производства и используемую потребителями в бизнесе. В связи с этим конкурентоспособность продукции он представляет двумя ее составляющими: эксплуатационной и бизнес-составляющей, характеризующими эффективность использования продукции как средства потребления и как средства производства. Оценка конкурентоспособности продукции производится на основе численного выражения функций ее интегрального качества и эффективной стоимости.

Конкурентоспособность продукции с позиции эксплуатационной составляющей позволяет определить основные эксплуатационные характеристики.

Фактически данная составляющая определена количеством полезного эффекта за определенный период эксплуатации по отношению к величине затрат потребителя за тот же период эксплуатации ресурса.

Вторая составляющая конкурентоспособности продукции – это бизнес-составляющая, которая позволяет оценить величину предполагаемой прибыли или выручки за время эксплуатации продукции, предоставляя возможность сопоставить различные изделия с учет их основных экономических характеристик. Потребителю и инвестору предоставляется возможность определить величину бизнес-отдачи к единице затрат.

Предложенная методика обеспечивает высокую объективность оценки конкурентоспособности продукции как для потребителя (на основе эксплуатационной составляющей), так и для производителя (на основе бизнес-составляющей). Успешность использования данной методики оценки выражена в установлении взаимосвязи потребителя и производителя, что предоставляет производителю возможность выявлять направления совершенствования собственной продукции и организации ее производства с учетом требований потребителя.

5. Разностный метод, суть которого заключается в определении разностей

между значениями технико-экономических параметров данного товара и товара, принятого за «идеал». При этом технико-экономические параметры «идеала» формируются из максимальных (для прямых показателей) и минимальных (для отобранных показателей) значений параметров сравниваемых изделий. Разность между параметрами проектируемого изделия и параметрами «идеала» для прямых и обратных показателей определяется по следующим формулам

 (1.4)

где Пi – значение данного показателя у оцениваемого изделия

 Пmax – максимальное значение i-го показателя среди сравниваемых изделий

 (1.5)

где Пmin – минимальное значение i-го показателя среди сравниваемых изделий.

 Среднее значение разностей для группы показателей дает соотношение

Δср= (1.6)

где – разность между показателями в группе

 n – общее число показателей в группе.

Интегральный коэффициент качества Кк вычисляется по формуле

Кк = (1.7)

где a1, a2, a3, an – коэффициенты весомости групп показателей.

У качественного изделия значения разностей между технико-экономическими параметрами, комплексные показатели качества и интегральный коэффициент качества должны стремиться к нулю. Разница между параметрами оцениваемого изделия и «идеала» показывает, насколько показатель качества изделия близок к «идеалу».

6. Расчетно-графические методы: метод многоугольника, метод «радара» [8, 544 с.].

Основными этапами анализа конкурентоспособности товара по многоугольнику являются:

1) установление перечня показателей конкурентоспособности товара;

2) выбор нормативных значений по показателям конкурентоспособности

товара;

3) установление весомости по показателям конкурентоспособности товара;

4) сбор и обработка исходной информации по показателям конкурентоспособности товаров (приоритетных и анализируемых конкурентов);

5) построение многоугольника конкурентоспособности товара: на наружном круге отмечаются нормативные показатели, увеличенные на 20 % (для случая перевыполнения норматива), на радиальных лучах внутренние точки представляют приведенные значения показателей конкурентоспособности товара.

Использование многоугольника конкурентоспособности позволяет товаропроизводителям устанавливать как собственные достоинства и недостатки, так и достоинства и недостатки конкурентов по ряду определенных показателей.

Следует отметить, что такой подход обеспечивает возможность расширения числа показателей для оценки конкурентоспособности оцениваемых товаров, позволяя полно раскрыть конкурентоспособность на фоне большого числа конкурентных товаров.

Однако данный метод не позволяет определить обобщенный критерий и уровень конкурентоспособности продукции. Исключить данный недостаток позволяет более совершенный графический метод радара. Его особенностью является использование оценочных показателей равного веса, в связи с чем деление круга осуществляется радиальными оценочными шкалами по равным секторам (рисунок 1.2).

Финансы

Цены

Качество

Концепция продукта

Предпродажная подготовка

Рыночная доля

Послепродажное обслуживание

Сбыт

Фирма Б

Фирма А

**Рисунок 1.2 – Гипотетический многоугольник конкурентоспособности**

**(по А. Олливье, А. Дайан, Р. Усрсе)**

Примечание: Источник – [9]

Таким образом, основываясь на приведенной выше информации, можно сделать вывод: с учетом характеристики рассмотренных методов и специфики применения целесообразно при оценке конкурентоспособности продукции одновременно применять несколько различных методов.

**1.3 Пути повышения конкурентоспособности предприятия**

Повышение уровня конкурентоспособности предприятий и успешное его развитие в рыночной среде — одна из главных проблем современной экономики. Повышение конкурентоспособности предприятия — необходимость для развития предприятия, как на уровне экономики страны, так и на мировом уровне.

 Условия появления конкуренции, описанные в экономической литературе:

* наличие множества равноправных рыночных субъектов;
* полная экономическая обособленность каждого из них;
* зависимость рыночных субъектов от конъюнктуры рынка;
* противоборство со всеми другими рыночными субъектами за удовлетворение покупательского спроса [10, с.2].

Конкурентоспособность усиливается в рыночных условиях, когда на рынок выходит множество производителей аналогичного товара и предприятие должно повысить конкурентоспособность своего продукта, т.е. улучшить его качество и снизить себестоимость, привлечь к нему внимание, чтобы закрепить позицию на рынке для получения прибыли.

Факторы конкурентоспособности воздействуют как на повышение конкурентоспособности предприятия, так и в сторону ее уменьшения.

 Все факторы конкурентоспособности предприятия возможно подразделить на внешние и внутренние.

Под внешними подразумеваются социально-экономические и организационные отношения, позволяющие предприятию создать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна.

А под внутренними — объективные критерии, которые определяют возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности.

Предприятия должны уметь подстраиваться под текущее состояние рынка, под современные потребности и требования людей.

Набор факторов, которые определяют конкурентоспособность предприятия, оказывается столь разнообразным, что невозможно предложить единую методику сбора данных относительно их обработки и идентификации для принятия соответствующих решений.

Традиционно можно выделить несколько направлений повышения конкурентоспособности предприятия:

* рост объемов реализации продукта;
* улучшение качества выпускаемого продукта;
* уменьшение расходов;
* бенчмаркинг.

Одно из направлений повышения конкурентоспособности предприятия — рост объемов реализации продукта. В этом случае не стоит забывать о том, что предприятие не должно уходить в убыток. Иначе, смысла в повышении объемов реализации продукта попросту не будет. При выборе данного пути необходимо задуматься, как предстоит реализовывать продукцию себе не в убыток и добиться лучшего результата, среди других предприятий в своей отрасли.

Другое направление — это улучшение качества выпускаемого продукта. Решение проблемы качества продукта поднимет имидж предприятия у покупателей, станет залогом выхода на внешний рынок, а также будет являться основой для получения максимальной прибыли. Чем лучше качество продукта, тем больше люди захотят его покупать или пользоваться им. Не стоит также забывать об адекватной стоимости продукта, потому что не все потребители готовы заплатить больше, даже если этот товар является лучшим на всем рынке. Качество должно отвечать государственным и мировым стандартам. Совершенствуя технологии производства и повышая его экономичность, можно достигнуть оптимального уровня качества выпускаемой продукции. Стоимость и качество должны сосуществовать вместе в необходимой гармонии для заинтересованности покупателей.

Уменьшение расходов — данный метод является наиболее традиционным для повышения конкурентоспособности предприятия. Больше выгоды получит то предприятие, которое достигнет меньших затрат, относительно его конкурентов. Тяжело держать это преимущество, потому что необходимо постоянно анализировать и исследовать рынок, расходы конкурентов. Необходима безошибочная работа персонала, который работает в этих направлениях, особенно маркетологов. А значит требуется постоянное обучение и переквалификация кадров.

Еще одним эффективным инструментом повышения конкурентоспособности предприятия является — бенчмаркинг. Процесс, связанный со сравнением и анализом. Это постоянное изучение передового опыта конкурентов и, непрерывное сравнение желаемых результатов и изменений бизнеса с разработанной эталонной моделью и анализ полученной информации. Этапы бенчмаркинга согласно [11] следующие: систематическое сравнение результативности продуктов, услуг, процессов, технологий на основе объективных критериев, оценка слабых и сильных сторон предприятия по отношению к эталонному стандарту, которая определяется в ходе анализа значений результативности, идентификация наилучшего опыта, а также причин различий в результативности., формулировка, планирование и реализация мероприятий, которые ведут к постоянному повышению результативности.

Не стоит забывать, что каждое предприятие выбирает свой собственный метод для повышения конкурентоспособности, основанный на возможностях предприятия, на его отрасли, его направленности и на том, что происходит во внешнем окружении этого предприятия. Устойчивое повышение конкурентоспособности предприятия может быть достигнуто только при условии долгосрочного и постоянного совершенствования всех факторов конкурентоспособности.

Повышение конкурентоспособности достаточно длительный процесс, во время которого предприятие должно развиваться и реализоваться во всех возможных сферах, при этом учитывая все изменения, происходящие на рынке и изменения, происходящие внутри самого предприятия.

Конкуренция ведет к постоянному росту эффективности производства. Она заставляет предприятия все время и во всех этапах производства повышать свою конкурентоспособность, т.е. изменяться, модифицироваться. Предприятия начинают совершенствовать качество и расходы, связанные с производством своих товаров. Лишь конкурентоспособное предприятие способно сохранить свой товарооборот в необходимых объемах.

Таким образом, из приведенных выше определений понятия конкурентоспособности предприятия можно сделать следующие выводы:

1) конкурентоспособность предприятия является относительным интегральным показателем, где базой для сравнения выступают аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий-конкурентов;

2) конкурентоспособность предприятия является достаточным условием создания конкурентоспособной продукции, в то время конкурентоспособность продукции − необходимым условием формирования и обеспечения конкурентоспособности предприятия;

3) существует группа внутренних и внешних факторов, которые в той или иной степени воздействуют на конкурентоспособность предприятия.

**ГЛАВА 2**

**АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КЛЕЦКОГО ФИЛИАЛА ОАО «СЛУЦКИЙ СЫРОДЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»**

**2.1. Финансово-экономическое состояние Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»**

История филиала берет свое начало с 1944 года, когда был основан маслосырзавод. На его базе в декабре 1984 года построен маслодельный комбинат. В 1995 году комбинат приобрел статус акционерного общества открытого типа.

Для более полного использования сырья в 1997 году был освоен выпуск десертной продукции – йогуртов, сырков глазированных, сырков плавленых натуральных и со специями, сырков творожных и другой термизированной продукции в полистирольных стаканчиках.

В ноябре 1999 года было установлено оборудование и произведены первые партии нового вида продукции – творога зерненого.

С 2003 года продукцию комбината представляет торговая марка «Клецкая крыначка», которая выгодно изменила внешний вид упаковки тех продуктов, которые уже добились заслуженного признания потребителей, а также производимых новинок. В 2005 году торговая марка была зарегистрирована, пройдя двухлетнюю экспертизу.
В декабре 2009 года торговая марка зарегистрирована в Российской Федерации.
В 2005 году произведена реорганизация комбината путем присоединения ОАО «Несвижский городской молочный завод» в качестве филиала ОАО «Клецкий маслодельный комбинат».

В 2007 году представлены функционально новые виды продуктов здорового питания с полной заменой сахара на подсластитель, представляющие собой исключительную ценность для диетического и диабетического питания людей.

С 23 мая 2008 года произошло переименование ОАО «Клецкий маслодельный комбинат» на ОАО «Клецкая крыначка».

В 2006 году на ОАО «Клецкая крыначка» внедрена система менеджмента качества СТБ ISO – 9001, в 2009 г. – система управления качеством производства на основе концепции HASSP, в 2011 году – система управления охраной труда (СУОТ) и создание на этой основе безопасных условий труда, новых модернизированных рабочих мест. Получен экспортный ветеринарный номер, завершены два проекта реконструкции предприятия: цеха сухого обезжиренного молока и системы холодоснабжения. В процессе освоения проект реконструкции технологической линии творожных изделий.

В 2012 году – присоединение ОАО «Клецкая крыначка» к ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» в качестве Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат». Для Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» определена специализация по расширению производства творожных изделий.В 2015 году система управления предприятия в области безопасности пищевой продукции сертифицирована и соответствует требованиям стандарта ISO 22000:2005.

В связи с расширением рынков сбыта и привлечением новых покупателей в 2018 году внедрена система сертификации Халяль, которая позволяет обеспечить соответствие продукции нормам Шариата и пригодность для потребителей стран мусульманского мира.

Сегодня комбинат – одно из крупнейших молочных предприятий Минской области Республики Беларусь со своими традициями, высокой культурой производства, оснащенное высокопроизводительным отечественным и импортным оборудованием, высококвалифицированными специалистами. Это современное производство, позволяющее перерабатывать 380 тонн молока в сутки. На предприятии производится более 60 наименований молочной продукции, которая способна удовлетворить самый изысканный вкус. Основной продукцией является молоко сухое обезжиренное и масло коровье. Выпуск масла составляет примерно 6-7 тысяч тонн, а молока – около 10 тысяч тонн в год[12].

Организационная структура управления предприятием отражает состав и подчиненность линейных и функциональных звеньев управления. В Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» структура управления имеет линейно-функциональный тип.

Управление в обществе осуществляют:

* общее собрание акционеров;
* наблюдательный совет;
* директор.

 В распоряжении директора находятся:

• заместитель директора по производству;

• заместитель директора по коммерческим вопросам;

• бухгалтерия;

• планово-экономический отдел;

• главный инженер;

• производственная лаборатория**.**

Предприятие располагает следующими производственными цехами:

- маслоцех

- цех сухого обезжиренного молока

- цех цельномолочной продукции.

Основные показатели финансово хозяйственной деятельности предприятия за предшествующий период приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2019-2020 годы.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Единица измерения | Период | 2020 г. в % к 2019 года |
| 2019 год | 2020 год |
| Среднесписочная численность работающих | человек | 461 | 467 | 101,3 |
| Объём производства в натуральном выражении (по основным номенклатурным группам) |
| Масло животное | тонн | 5483,6 | 5570,3 | 101,6 |
| Цельномолочная продукция  | тонн | 14464,0 | 14333,6 | 99,1 |
| Нежирная продукция | тонн | 8572,2 | 5716,7 | 66,7 |
| Сыры жирные | тонн | 14,1 | 11,8 | 83,7 |
| Сыр нежирный | тонн | 6,5 | 7,5 | 115,4 |
| Годовой объём производства в действующих ценах | тыс.руб | 111568354 | 142894656 | 128,1 |
| Затраты на производство и реализацию продукциив том числе: | тыс.руб | 111246 | 121482 | 109,2 |
| Материальные затраты | тыс.руб | 102354 | 110801 | 108,3 |
| Расходы на оплату труда | тыс.руб | 3866 | 4414 | 114,2 |
| Отчисления на социальные нужды | тыс.руб | 1244 | 1446 | 116,2 |
| Амортизация | тыс.руб. | 2167 | 3114 | 143,7 |
| Прочие | тыс.руб. | 1615 | 1707 | 105,7 |
| Объём отгруженной продукции (работ, услуг) в фактических ценах без налогов | тыс.руб. | 1459780 | 349100 | 23,9 |
| в том числе экспорт | тыс.руб. | 800149 | 34881 | 4,4 |
| Удельный вес экспорта в общем объёме отгруженной продукции | % | 54,8 | 9,99 | 18,2 |
| Рентабельность реализованной продукции (прибыль от реализации / затраты) | % | 0,9 | 17,8 | 16,9 |
| Коэффициент текущей ликвидности | - | 3,28 | 71,59 | 68,31 |

Примечание: Источник: собственная разработка .

 Проанализировав данные таблицы 2.1, можно сделать вывод от том, что большинство из рассмотренных показателей имеют положительный уровень прироста в 2020 году по сравнению с 2019. Такими показателями являются: среднесписочная численность работающих(прирост на 1,3%), объем производства масла животного(1,6%), объем производства сыра нежирного(15,4%), годовой объём производства в действующих ценах(28,1%), затраты на производство и реализацию продукции(9,2%( за счет увеличения амортизации из-за большего износа оборудования)).

 Очень важными показателями финансовой деятельности каждого предприятия являются показатели реализации и рентабельности производства. Для того чтобы определить какой из видов производимой продукции является наиболее прибыльным и рентабельным, необходимо рассчитать себестоимость, выручку, прибыль от реализации продукции и уровень рентабельности по каждым ассортиментным группам , которые представлены в таблицах 2.2-2.4

Таблица 2.2– Показатели реализации и рентабельности услуг (продукции) по основным ассортиментным группам Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2018 год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование ассортиментной группы | Себестоимость услуг (продукции), руб. | Выручка от реализации услуг (продукции), руб. | Прибыль от реализации услуг (продукции), руб. | Уровень рентабельности % |
| Масло животное | 48430,0 | 58405,1 | 9975,1 | 20,6 |
| Сыры жирные | 94,4 | 105,9 | 11,5 | 12,2 |
| ЦМП в пересчете | 13002,7 | 14543,6 | 1540,9 | 11,9 |
| Сухие молочные продукты | 38259,8 | 48255,5 | 9995,7 | 26,1 |
| Нежирная продукция | 4733,9 | 5358,6 | 624,7 | 13,2 |
| Сыр нежирный | 11,5 | 18,2  | 6,7 | 58,3 |
| Сливки 38% жирн. | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Итого: | 104532,3 | 126686,9 | 22154,6 | 21,2 |

Примечание – Источник: отчетные данные Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2018 год.

Анализируя таблицу 2.2 можно сделать вывод о том, что наиболее рентабельным является производство сыра нежирного (54,5%), на втором месте сухие молочные продукты (35,0%). Уровень рентабельность в целом составил 19,3 %.

Таблица 2.3 – Показатели реализации и рентабельности услуг (продукции) по основным ассортиментным группам Клецкого филиала ОАО Слуцкий сыродельный комбинат» за 2019 год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование ассортиментной группы | Себестоимость услуг (продукции), руб. | Выручка от реализации услуг (продукции), руб. | Прибыль от реализации услуг (продукции), руб. | Уровеньрентабельности % |
| Масло животное | 37147,6 | 33955,0 | -3152,6 | -8,5 |
| Сыры жирные | 63,5 | 72,0 | 8,5 | 13,4 |
| ЦМП в пересчете | 10290,9 | 11711,6 | 1420,7 | 13,8 |
| Сухие молочные продукты | 37607,4 | 41366,2 | 3758,8 | 10 |
| Нежирная продукция | 2732,2 | 3323,3 | 591,1 | 21,6 |
| Сыр нежирный | 11,8 | 18,9 | 7,1 | 60,2 |
| Сливки 38% жирн. | 1383,7 | 1395,2 | 11,5 | 0,8 |
| Итого: | 89237,1 | 91842,2 | 2645,1 | 3 |

Примечание – Источник: отчетные данные Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2019 год.

Из таблицы 2.3 видно, что рентабельность снизилась до 3%. Практически по каждой ассортиментной группе наблюдается снижение рентабельности по сравнению с 2020 годом. Это произошло за счёт снижения объемов производства и сокращения объемов прибыли.

Таблица 2.4 –Показатели реализации и рентабельности услуг (продукции) по основным ассортиментным группам Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2020 год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование ассортиментной группы | Себестоимость услуг (продукции), руб. | Выручка от реализации услуг (продукции), руб. | Прибыль от реализации услуг (продукции), руб. | Уровеньрентабельности % |
| Продолжение таблицы 2.4 |
| Масло животное | 55068,8 | 58397,6 | 3328,8 | 6,0 |
| Сыры жирные | 49,7 | 56,3 | 6,6 | 13,3 |
| ЦМП в пересчете | 9997,6 | 11691,6 | 1694,0 | 16,94 |
| Сухие молочные продукты | 47320,6 | 63890,6 | 16570,0 | 35,0 |
| Нежирная продукция | 1623,2 | 2001,8 | 378,6 | 23,3 |
| Сыр нежирный | 14,5 | 22,4 | 7,9 | 54,5 |
| Сливки 38% жирн. | 240,9 | 277,7 | 36,8 | 15,3 |
| Итого: | 114315,3 | 136338 | 22022,7 | 19,3 |

Примечание – Источник: отчетные данные Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2020 год.

Анализируя таблицы 2.2-2.4 можно сделать вывод о том, что только в 2018 году рентабельность основных видов продукции составляла 21,2%. Исходя из того, что на протяжении 3 последних лет сыр нежирный является самым рентабельным видом продукции (2020-54,5% ,2019-60,2%, 2018-58,3%), можно сделать вывод, что на Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат необходимо наращивать объемы производства сыра нежирного, который поставляется на экспорт. Вся выпускаемая продукции соответствует требованиям действующих ГОСТов, СТБ, ТУ и другим ТНПА РБ.

Стратегия Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» в отношении персонала направлена на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации, реализацию Политики организации в области качества и безопасности продукции.

Состав и структура трудовых ресурсов Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5– Состав и структура трудовых ресурсов Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория персонала | 2018г. | 2019 г. | 2020г. |
| чел. | уд. вес, % | чел. | уд.вес, % | чел. | уд.вес, % |
| Промышленно-производственный персонал  | 433 | 100 | 434 | 100 | 440 | 100 |
| том числе: - рабочие | 359 | 83 | 3358 | 82 | 366 | 83,2 |
| - руководители | 35 | 8 | 338 | 9 | 37 | 8,4 |
| - специалисты | 39 | 9 | 338 | 9 | 37 | 8,4 |
| - другие служащие | - | - | - | - | - | - |
| Персонал неосновной деятельности | 14 | × | 27 | × | 27 | × |
| Всего персонала | 447 | × | 4461 | × | 467 | × |

Примечание – Источник: отчетные данные Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

По категориям персонала большую часть занимают рабочие (83,2% от общей численности промышленно-производственного персонала). За анализируемый период наблюдается динамика повышения численности трудовых ресурсов (+20 человек).

Производительность труда не в меньшей степени зависит от заработной платы. В таблице 2.6 показано соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда на Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат».

Таблица 2.6 – Соотношение темпов роста заработной платы и производительности труда на Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 г. | 2020 г. | Темп роста(снижения)2019к 2018г., % |
| Объем услуг (продукции), руб. | 111691000 | 142977000 | 128 |
| Фонд заработной платы, руб.  | 4524300 | 5476200 | 121 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 461 | 467 | 101,3 |
| Среднегодовая выработка одного работника, руб./чел. | 242280 | 319859 | 132 |
| Среднегодовая зарплата одного работника, руб. | 800 | 1000 | 125 |
| Коэффициент опережения (IГВ :IСЗ) | 1,25 | 1,32 | 0,95 |

Примечание – Источник: отчетные данные Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

На основании таблицы 2.6, можно сделать вывод о поступательном росте производительности труда на предприятии в рассматриваемом периоде, произошедшего из-за увеличения объёма производимой продукции, модернизации и обновления парка оборудования. Среднегодовая выработка в 2020 году по сравнению с 2019 годом выросла в 1,3 раза, что говорит об увеличении эффективности использования трудовых ресурсов. Темп роста заработной платы составил 125%, что ниже темпа роста среднегодовой выработки 7%. Это является положительной тенденцией в работе предприятия, поскольку темп роста производительности опережает темп роста заработной платы, тем самым создавая стимул для наращивания производительности труда.

Средства труда, которые вовлечены в производственный процесс, функционируют во многих производственных циклах, сохраняя при этом свою натурально-вещественную форму, и переносят свою стоимость на стоимость готовой продукции по частям по мере износа – называются основными фондами. Успешность функционирования предприятия зависит от эффективности использования ресурсов, а в частности основных средств производства [14, с.275].

В состав основных фондов предприятия входят здания, сооружения, рабочие машины и оборудование, транспортные средства и др. Информация о составе и структуре основных средств Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» представлена в таблице 2.7.

Таблица 2.7-.Состав и структура основных средств по стоимости на конец года 2018-2020гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Стоимость, тыс.руб. | Структура, % | Темп роста(снижения)% 2020 к 2018 |
| 2018г. | 2019г. | 2020г | 2018г | 2019г. | 2020г |  |
| Основные средства , всего: в т.ч. | 37389 | 36327 | 35925 | 100 | 100 | 100 | 96,1 |
| -здания и сооружения | 7620 | 6398 | 6431 | 20,4 | 17,6 | 17,9 | 84,4 |
| -передаточные устройства | 888 | 1021 | 962 | 2,4 | 2,8 | 2,7 | 108,3 |
| -машины и оборудование | 27638 | 27721 | 27534 | 73,9 | 76,3 | 76,6 | 99,6 |
| -транспортные средства | 1051 | 986 | 1048 | 2,8 | 2,7 | 2,9 | 99,7 |
| -инструмент, инвентарь и принадлежности | 192 | 201 | 204 | 0,5 | 0,6 | 0,6 | 106,3 |

Примечание: Источник- собственная разработка на базе отчетных данных Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

Исходя из данных таблицы 2.7 видно, что стоимость основных средств снизилась на 1462 в 2020г. по сравнению с 2018 г. и составила 35925 тыс. руб. Наиболее значимую часть в общей сумме основных средств составляют передаточные устройства – 108,3 %. Это говорит о том, что руководством много внимания уделяется переоснащению производственных мощностей, вследствие чего в дальнейшем будет повышаться конкурентоспособность выпускаемой им продукции.

Оборудование цехов находится в технически исправном состоянии, укомплектовано средствами контроля и регистрации основных параметров технологических процессов, что позволяет выпускать продукцию в соответствии с требованиями стандартов. В таблице 2.8 представлены показатели эффективности использования основных средств Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат».

Таблица 2.8 – Показатели эффективности использования основных средств Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2018-2020 года.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018г. | 2019г. | 2020г. | Отклонение 2020г. от 2018г., ± |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 25976 | 24381 | 21925 | -4051 |
| Выручка от реализации продукции, тыс.руб. | 134261 | 106200 | 150657 | +16396 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 5,2 | 4,4 | 6,9 | +1,7 |
| Фондоемкость, руб./руб. | 0,19 | 0,23 | 0,15 | -0,04 |
| Среднесписочная численность работников,чел. | 447 | 461 | 467 | +20 |
| Фондовооруженность, руб./чел. | 58,11 | 52,89 | 46,95 | -11,16 |
| Прибыль от реализации продукции, тыс.руб. | 23423 | 1009 | 21610 | -1813 |
| Фондорентабельность, % | 0,9 | 0,04 | 0,1 | -0,8 |

Примечание – Источник: отчетные данные Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

Как видно из таблицы 2.8, среднегодовая стоимость основных средств снизилась на 4051 тыс. руб. Фондоотдача выросла на 1,7 руб./руб., это говорит об увеличении эффективности использования основных средств. Фондоёмкость характеризует стоимость производственных основных фондов, приходящуюся на 1 руб. продукции. В 2020 году она составила 0,15 руб./руб. Фондовооружённость за анализируемый период снизилась на 11,16 руб./чел.

Себестоимость продукции является важнейшим показателем экономической эффективности ее производства. От ее уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятий, темпы расширенного воспроизводства, финансовое состояние субъектов хозяйствования [15, с.283]. В таблице 2.9 проведем анализ состава и структуры производственных затрат Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат».

Таблица 2.9– Состав и структура затрат Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» в 2018-2020 году.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Экономические элементы затрат | Сумма, руб. | Удельный вес, % |
| 2018г | 2019г | 2020г | 2018г | 2019г | 2020г |
| Материальные затраты, всего | 52275 | 102354 | 110801 | 92,0 | 92,0 | 91,2 |
| Расходы на оплату труда | 1948 | 3866 | 4414 | 3,4 | 3,5 | 3,6 |
| Отчисления на социальные нужды | 629 | 1244 | 1446 | 1,1 | 1,1 | 1,2 |
| Амортизация основных средств и НА | 1095 | 2167 | 3114 | 1,9 | 1,9 | 2,6 |
| Прочие затраты | 848 | 1615 | 1707 | 1,5 | 1,5 | 1,4 |
| Итого затрат | 56795 | 111246 | 121482 | 100 | 100 | 100 |

Примечание – Источник: отчетные данные

Из данных таблицы видно, что преобладающими являются материальные затраты (91,2%) и затраты на оплату труда (3,6%).

Следует отметить, что в целом финансовое состояние Клецкого филиала ОАО«Слуцкий сыродельный комбинат» нельзя назвать в полной мере стабильным, потому что в 2019 году показатели прибыли и рентабельности были наименьшие за 3 анализируемых года. Итак, в 2019 году по сравнению с 2018 прибыль от реализации продукции снизилась на 19509,5 руб. Уровень рентабельность в 2019 составил 3% против 21,2% в 2018( данные таблиц 2.2-2.4). Это свидетельствует о том, что в 2019 году предприятие испытывало значительные трудности.

Выручка от реализации продукции Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» выросла с 126686,9 руб в 2018 году до 136338 руб. в 2020году. Себестоимость услуг (продукции) выросла с 104532,3 руб в 2018 до 114315,3 в 2020 году.

 Следовательно, необходимо произвести полное или хотя бы частичное обновление основных фондов с целью сокращения себестоимости продукции, увеличения рентабельности продукции, совершенствования технологического процесса, а также улучшения качества продукции.

**2.2. Конкурентоспособность продукции Клецкого филиала ОАО “Слуцкий сыродельный комбинат”**

На рынке Республики Беларусь существует несколько предприятий, которые также, как и ОАО Клецкий филиал «Слуцкий сыродельный комбинат», нацелены на захват доли рынка. В настоящее время в Республике Беларусь действуют около 40 предприятий, занимающихся переработкой молока, из них примерно 22 предприятия размещаются в Минской области. Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» является небольшим предприятием, однако занимает средние позиции в области по производству цельномолочной продукции.

Основными конкурентами Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» на рынке Республики Беларусь являются:

-ОАО «Савушкин продукт»;

-ОАО «Молочный мир»;

-ОАО «Бабушкина крынка» и др.

Все перечисленные предприятия предлагают потребителям широкий ассортимент продукции, которая завоевала доверие потребителей и пользуется спросом.

Цены на продукцию белорусских предприятий молочной отрасли находятся на приблизительно одинаковом уровне. Среди белорусских производителей в настоящее время отсутствует четкое позиционирование своих торговых марок и адаптация их под требования конкретного ценового сегмента рынка.

Продукция Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат», выпускаемая под торговой маркой ОАО «Клецкая крыначка», известна потребителю и завоевала доверие благодаря широкому ассортименту продукции и выстроенной маркетинговой стратегии, а также своей натуральности и вкусовым характеристикам. Все это позволяет Клецкому филиалу ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» на протяжении многих лет сохранять стабильные позиции на рынке[16].

На примере нескольких конкурентов из различных категорий проведем расчет показателя конкурентоспособности - таблица 2.10

Таблица 2.10 - Анализ конкурентоспособности предприятий

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименованиепоказателя | Ед.измерения | Весовой коэффициент | Значение показателя |
|  |  |  | Клецкий филиал «Слуцкий сыродельный комбинат» | «Савушкин продукт» | «Бабушкина крынка» |
| Престиж торговой марки | Балл | 0,5 | 8 | 8 | 6 |
| Степень новизны продукции | Балл | 0,1 | 9 | 9 | 8 |
| Ассортимент предлагаемой продукции | Балл | 0,1 | 8 | 9 | 7 |
| Уровень цен | Балл | 0,4 | 9 | 9 | 8 |
| Местоположение | Балл | 0,1 | 6 | 8 | 6 |
| Качество продукции | Балл | 0,5 | 5 | 6 | 7 |
| Хранение  | Балл | 0,2 | 8 | 7 | 8 |

Примечание:-Источник: собственная разработка

Данная бальная оценка была проведена отделом маркетинга Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат».

После построения таблицы можно приступить непосредственно к оценке конкурентоспособности. Первым шагом сравним ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» и ОАО «Савушкин продукт».

Для этого используем формулы дифференциального метода(глава 1, формулы(1.1)):

K=Im.n/Iэ.п\*Iн. п (2.1)

Iн.п.=1, т.к. данный товар соответствует международному и национальному качествам продукции.

Iт.п=8/8\*0,5+9/9\*0,1+8/9\*0,1+9/9\*0,4+6/8\*0,1+5/8\*0,5+8/7\*0,2=0,973

Iэ.п= 8/7\*0,4+8/7\*0,6=1,143

K=0,973/1,143=0,851

Вывод: ОАО «Савушкин продукт» является наиболее сильным конкурентом на рынке и незначительно превосходит нашу компанию. Аналогично сравниваем ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат и ОАО «Бабушкина крынка».

Iт.п = 8/6\*0,5+9/8\*0,1+8/7\*0,1+9/8\*0,4+6/6\*0,1+5/8\*0,5+8/8\*0,2 = 1,075

Iэ.п =8/9\*0,4+8/9\*0,6=0,89

К=1,075/0,89=1,21

Вывод: наша продукция более конкурентоспособна на рынке, чем продукция ОАО «Бабушкина крынка»

При оценке эффективности стратегии предприятия используется SWOT – анализ, который позволяет не только оценивать, но и формировать конкурентоспособность предприятия. SWOT-анализ позволяет определить причины эффективной или неэффективной работы предприятия на рынке, это сжатый анализ маркетинговой информации на основании которого делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в конечном итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.

Классический SWOT–анализ предполагает определение сильных и слабых сторон в деятельности фирмы, потенциальных внешних угроз и благоприятных возможностей и их оценку относительно стратегически важных конкурентов .

Таблица 2.11 - SWOT-анализ

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внутренняя среда | Сильные | Слабые |
|  | -широкий выбор продукции;- качество продукции-небольшие первоначальные вложения. | -необходимость в высококвалифицированном персонале;- большая текучесть кадров;-неустойчивое финансовое положение предприятия;-стандартные методы продвижения и реклама. |
| Внешняя среда | Возможности | Угрозы |
|  | - выход на лидирующие места в рамках своей страны;- возможность создания филиалов в других городах РБ;-совершенствование менеджмента.-большое количество потенциальных клиентов;- введение новых видов услуг. | -существование крупных отечественных конкурентов;-высокие ставки процентов по банковским кредитам;- увеличение налогов и пошлин;- ужесточение законодательства;- снижение уровня жизни населения. |

Примечание: Источник-собственная разработка

По результатам проведённого SWOT-анализа можно сделать вывод о том, что Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат имеет очень хорошие перспективы выхода на рынок, чему способствует огромное количество возможностей со стороны внешней среды, а так же сильные стороны предприятия: тщательный отбор, обучение и мотивация персонала.

Основная угроза - рост конкуренции. Угроза усугубляется возможной текучестью персонала, связанной, в основном, с нехваткой квалифицированных специалистов на рынке труда.

Для оценки конкурентоспособности предприятия необходимо оценить конкурентоспособность продукции, производимой Клецким филиалом ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат». Для этого сделаем сравнительный анализ ее качества с качеством основных конкурентов: ОАО «Савушкин продукт», ОАО «Бабушкина крынка» (таблицы 2.12-2.15).

Таблица 2.12 – Сравнительный анализ качества творога жирного , произведенного на Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат», и творога жирного, произведенного на ОАО «Савушкин продукт»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели качества | Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» | ОАО «Савушкин продукт» | Оценка |
| Жиры , г на 100г продукта | 9 | 5 | лучше |
| Белки ,г на 100г продукта | 18 | 21 | хуже |
|  Углеводы ,г на 100г продукта | 3 | 3 | аналогично |
| Энергетическая ценность, ккал | 169 | 145 | лучше |
| Масса, г | 250 | 250 | аналогично |

Примечание – Источник: Данные предприятия.

Таблица 2.13 – Сравнительный анализ качества творога жирного , произведенного на Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат», и творога жирного, произведенного на ОАО «Бабушкина крынка»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели качества | Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» | ОАО «Бабушкина крынка» | Оценка |
| Жиры , г на 100г продукта | 9 | 7 | лучше |
| Белки ,г на 100г продукта | 18 | 15 | лучше |
|  Углеводы ,г на 100г продукта | 3 | 1,5 | хуже |
| Энергетическая ценность, ккал | 169 | 130 | лучше |
| Масса, г | 250 | 200 | лучше |

Примечание – Источник: Данные предприятия

Таблица 2.14 – Сравнительный анализ качества масла сливочного , произведенного на Клецком филиале ОАО Слуцкий сыродельный комбинат», и масла сливочного, произведенного на ОАО «Бабушкина крынка»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели качества | Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» | ОАО «Бабушкина крынка» | Оценка |
| Жиры , г на 100г продукта | 82,5 | 82,5 | аналогично |
| Белки ,г на 100г продукта | 0,5 | 0,73 | хуже |
| Углеводы ,г на 100г продукта | 0,7 | 0,8 | лучше |
| Энергетическая ценность, ккал | 748 | 750 | хуже |
| Масса, г | 200 | 180 | лучше |

Примечание – Источник: Данные предприятия

Таблица 2.15 – Сравнительный анализ качества масла сливочного , произведенного на Клецком филиале ОАО Слуцкий сыродельный комбинат», и масла сливочного, произведенного на ОАО «Савушкин продукт»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели качества | Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» | ОАО «Савушкин продукт» | Оценка |
| Жиры , г на 100г продукта | 82,5 | 72,5 | лучше |
| Белки ,г на 100г продукта | 0,5 | 0,8 | хуже |
| Углеводы ,г на 100г продукта | 0,7 | 1,3 | лучше |
| Энергетическая ценность, ккал | 748 | 661 | лучше |
| Продолжение таблицы 2.15 |
| Масса, г | 200 | 180 | лучше |

Примечание – Источник: Данные предприятия

Анализ, проведенный в таблицах 2.12-2.15 основывается на результатах анкетирования покупателей, которое проводилось отделом маркетинга Клецкого филиала ОАО Слуцкий сыродельный комбинат.

Как видно из результатов сравнительного анализа, проведенного в таблицах 2.12-2.15 на примере молочной продукции, предлагаемой ОАО «Савушкин продукт», ОАО «Бабушкина крынка», молочная продукция Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» превосходит по качеству продукцию, произведенную другими предприятиями.

Конкурентоспособность продукции также формируется под влиянием значительного числа факторов таких как: цена; качество; упаковка и энергоемкость и др. Что касается такого фактора как цена продукции, то чем ниже уровень издержек производства, тем больше резерв для снижения цены на производимую продукцию. Сопоставив уровни расходов на производство аналогичной продукции у различных производителей, можно определить их конкурентоспособность [17, с.177].

Анализ уровня цен на молочную продукцию Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» в 2020 г. представлен в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Анализ уровня цен реализации молочной продукции Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»(2020 г.) с ценами конкурентов

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование продукции | Цена на продукцию, руб. |
| Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» | ОАО «Савушкин продукт» | ОАО «Бабушкина крынка» |
| Масло сливочное, кг | 15,25 | 20,5 | 17,5 |
| Творог жирный, кг | 4,50 | 4,36 | 4,42 |
| Сметана, 20%, 400г | 1.73 | 1,89 | 1,75 |
| Глазированные сырки | 0,63 | 0,75 | 0,59 |

Примечание – Источник: данные предприятия

Данный анализ, проведенный в таблице 2.15, показывает, что уровень цен продукции Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» относительно невысок по сравнению с уровнем цен продукции своих конкурентов. Однако уровень цен соответствует качеству, которое является наилучшим среди конкурентов, как было видно из анализа в предыдущих таблицах.

**2.3 Определения уровня конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» через систему показателей финансового состояния**

Очень часто в экономической литературе уровень конкурентоспособности привязывают к динамике основных финансово-экономических показателей функционирования организации. Рассмотрим основные группы данных показателей.

Платежеспособность предприятия (организации) – это способность субъекта экономической деятельности полностью и срок погашать свою кредиторскую задолженность.

Платежеспособность является одним из ключевых признаков нормального (устойчивого) финансового положений предприятия.

Платежеспособность предприятия складывается из двух факторов:

1. Наличие активов (имущества и денежных средства), достаточных для погашения всех имеющих у организации обязательств.

2. Степень ликвидности имеющих активов достаточная для того, чтобы при необходимости реализовать их, привести в деньги в сумме достаточной для погашения обязательств.

При анализе первого изучают наличие у организации чистых активов (собственного капитала). Если у организации отрицательные чистые активы, т.е. отсутствует собственный капитал, то она в принципе не может расплатиться по всем своим обязательствам ввиду превышения суммы обязательства суммой на всех имеющих активов. Такая организация может быть платежеспособной в короткой перспективе, рассчитывать по текущим долгам, но в долгосрочной перспективе велика вероятность банкротства.

Если у организации положительные чистые активы, это еще не говорит о ее хорошей платежеспособности. Необходимо проанализировать второй из указанных выше факторов – ликвидность активов. Может сложиться ситуация, когда существует несоответствие между ликвидностью активов и предстоящим срокам погашения обязательства.

Например, у предприятия, с одной стороны, большая доля внеоборотных активов, которые сложнее реализовать (низколиквидные активы), с другой – большая доля краткосрочных обязательства. При таком раскладе может наступить момент, когда у организации не хватит средств для погашения текущих обязательства.

Платежеспособность предприятия с позиции ликвидности активов анализируется посредством специальных финансовых коэффициентов – коэффициентов ликвидности:

•коэффициент текущей ликвидности

•коэффициент быстрой ликвидности

•коэффициент абсолютной ликвидности [19]

Ктл = КА/КО , (2.2)

где: Ктл — коэффициент текущей ликвидности;

КА — краткосрочные активы;

КО — краткосрочные обязательства.

Ктл2018=48580/7195=6,75

Ктл2019=46407/14160=3,28

Ктл 2020=62428/872=71,59

Этот коэффициент показывает, как компания может погашать текущие обязательства за счет только оборотных активов. Чем выше коэффициент, тем выше платежеспособность предприятия [20].

Исходя из расчетов можно сделать вывод о том, что коэффициент текущей ликвидности в анализируемых годах больше 2. Это значит, что предприятие в состоянии вовремя оплачивать все счета и кредиты.

Кбл=краткосрочная дебиторская задолженность +

+ краткосрочные финансовые вложения + денежные средства/текущие обязательства (2.3)

Кбл2018=19856+231+1613/7195=3,02

Кбл2019=16174+222+873/14160=1,2

Кбл2020=775+0+0/872=0,89

Коэффициент быстрой ликвидности - показатель, который показывает платежеспособность предприятия в среднесрочном периоде. Данный показатель показывает, сможет ли предприятие погасить свои краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных активов: денежные средства, краткосрочная дебиторская задолженность краткосрочные финансовые вложения.

Кал=денежные средства + краткосрочные финансовые вложения/текущие обязательства (2.4)

Кал2018=1613+231/7195=0,26

Кал2019=873+222/14160=0,08

Кал2020=0+0/872=0

Нормативное ограничение Кал > 0.2 означает, что каждый день подлежат погашению не менее 20% краткосрочных обязательств предприятия.

Коэффициент абсолютной ликвидности ниже нормативного, что говорит о том, что денежных средств и краткосрочных финансовых вложений предприятия недостаточно для покрытия краткосрочных обязательств.

В нашем случае в 2019 и 2020 годах у Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» было недостаточно средств для покрытия своих краткосрочных обязательств.

Таким образом, на основании выше рассмотренного анализа по 2 главе, можно сделать следующие выводы.

1. Анализ показателей рентабельности производственной деятельности и рентабельности продаж на Клецком филиале ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» за 2018−2020гг. позволяет сделать вывод о том, 2019 год был для предприятия сложным(рентабельность составила лишь 3%). Наибольшего уровня рентабельности удалось достигнуть в 2018 году(21,2%).

2. По экономическим параметрам уровень цен продукции Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» относительно невысок по сравнению с уровнем цен продукции других производителей молочной продукции. Однако уровень цен соответствует качеству, которое является наилучшим среди конкурентов, как это было видно в сравнительном анализе.

3. Основными слабыми сторонами предприятия, выявленными в SWOT-анализе, являются - неизвестная торговая марка на рынке;

-необходимость в высококвалифицированном персонале;

- большая текучесть кадров;

- неустойчивое финансовое положение предприятия;

- стандартные методы продвижения и реклама.

4. Основные мероприятия по повышению конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» главным образом должны быть направлены на оптимизацию производства молочной продукции с целью сокращения себестоимости продукции, увеличения рентабельности продукции, получение дополнительной прибыли, совершенствования технологического процесса, а также улучшения качества продукции.

**ГЛАВА 3**

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КЛЕЦКОГО ФИЛИАЛА ОАО «СЛУЦКИЙ СЫРОДЕЛЬНЫЙ КОМБИНАТ»**

**3.1 Внедрение нового оборудования – важный фактор повышения конкурентоспособности предприятия**

Одно из условий повышения конкурентоспособности – обеспечение снижения себестоимости производимой продукции. При этом для отечественных предприятий наиболее актуальна проблема снижения материалоемкости, поскольку материальные ресурсы являются основным видом ресурсов, потребляемых на предприятиях в процессе производства, и составляют наибольшую величину в структуре себестоимости продукции, оказывая тем самым значительное влияние на сумму прибыли, уровень рентабельности и эффективность производства в целом [21, с. 147].

Для решения проблемы снижения себестоимости производимой продукции предприятиям необходима техническая модернизация, предусматривающая замену устаревшего и изношенного технологического оборудования, внедрение современных технологий производства, обеспечивающих эффективное использование сырья, улучшение качества готовой продукции и повышение ее конкурентоспособности [22, с. 256].

Повышению конкурентоспособности предприятия способствует внедрение новых технологий, а также нового, более высокопроизводительного и более экономичного оборудования. Рациональное использование ТЭР было и остается одной из самых актуальных задач сегодняшнего времени. Проведенный анализ конкурентоспособности предприятия позволил выявить такую проблему как изношенность основных фондов и повышение себестоимости продукции, и соответственно самой цены на неё.

Во второй главе в разделе 2.2 (таблицы 2.2-2.4) была выявлена проблема увеличения себестоимости и снижения рентабельность производства масла животного. На данном предприятии необходимо снизить себестоимость продукции, в первую очередь за счет снижения цен на сырье и материалы, установки современного оборудования.

В 2020 году по сравнению с 2019 годом можно заметить спад в производстве масла животного. Это было вызвано устареванием линии по производству масла животного и соответственно повышением её себестоимости. Рентабельность производства в свою очередь снизилась с 20,6 % в 2018 и составила – 8,5% по данным 2019 года. В связи с этим, предлагается внедрение в маслоцех маслоизготовителя марки А1-ОЛО/1 .

Маслоизготовитель A1-OЛO/1состоит из собственно маслоизготовителя, в котором происходят непрерывное сбивание сливок, отделение и обработка масляного зерна и удаление пахты; уравнительного бака с поплавковым регулятором уровня, соединенного с винтовым насосом-дозатором для подачи сливок в маслоизготовитель; бака с насосом для сбора и транспортирования пахты; аппарата для дозирования воды (пахты) в масло при его нормализации по содержанию влаги; вакуум-насоса для удаления воздуха из масла, центробежного насоса для подачи ледяной воды; ленточного конвейера или V-образной трубопроводной насадки для масла; тележки, щита управления и трубопроводов. Маслоизготовитель прост в обслуживании и эксплуатации, отличается долговечностью и повышенной надежностью. Стоимость оборудования, цена поставки, включая транспортные расходы, монтаж и запуск, составит 34,46 тыс.руб [23]. Оборудование будет приобретаться за счет выручки предприятия от реализации продукции.

Таблица 3.1 - Параметры маслоизготовителей А1-ОЛО/1 и РЗ-ОБЭ.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | РЗ-ОБЭ | А1-ОЛО/1 | Отклонение  |
| Производительность, л /ч | 5500 | 8000 | +3500 |
| Годовая выработка масла животного, т/год | 23672 | 34432 | +10760 |
| Годовое время работы в режиме производства, ч /год  | 4304 | 4304 | 0 |
| Часовой расход электроэнергии в режиме производства, кВт/час | 55 | 24 | -31 |
| Годовой расход электроэнергии в режиме производства цельномолочной продукции, кВт/год | 236720 | 103296 | -133424 |

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»

Согласно данным таблицы 3.1 годовое время работы маслоизготовителя А1-ОЛО/1 в режиме производства можно рассчитать исходя из следующих данных как отношение годовой выработки масла животного к производительности:

34432/8000×1000 = 4304 ч/год

Рассчитаем годовое время работы в режиме производства для маслоизготовителя РЗ-ОБЭ:

23672/5500×1000= 4304 ч/год

Рассчитаем годовой расход электроэнергии на производство масла животного для А1-ОЛО/1 :

430424 = 103296 кВт/год

Годовой расход электроэнергии на производство масла животного для РЗ-ОБЭ :

4304 55 = 236720 кВт/год

Годовой экономический эффект от внедрения маслоизготовителя А1-ОЛО/1 составил:

236720 – 103296 = 133424 кВт/год

Для того чтобы выяснить выгодно ли внедрение маслоизготовителя А1-ОЛО/1 необходимо рассчитать такие показатели как чистая дисконтированная стоимость (ЧДС), срок окупаемости и рентабельность проекта (инвестиций).

ЧДС = (3.1)

где - доход в t-ом году, млн. руб.

 - инвестиции (капитальные вложения ) в t-ом году, млн. руб.;

 – коэффициент дисконтирования при соответствующей ставке процента в t-ом году;

t – год вложения инвестиций или получения дохода;

Т – количество лет жизни проекта.

Далее проведем расчеты методом дисконтирования. Показатели для расчета представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Показатели для расчета методом дисконтирования

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2019г.  | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. |
| Ежегодные прогнозируемые доходы, тыс. руб. | 41,4 | 41,4 | 41,4 | 41,4 | 41,4 |
| Ставка процента | 10,5 | 10,5 | 10,5 | 10,5 | 10,5 |
| Дисконтированные доходы, тыс. руб. | 37,5 | 33,9 | 30,7 | 27,8 | 25,1 |

 Примечание – Источник: собственная разработка.

FV = 92,36 × = 102,1 тыс. руб.

ЧДС = + + + 92,36 = 37,5 + 33,9 + 30,7 + 27,8 + 25,1 92,36 = 62,64 тыс. руб.

ЧДС 0, то проект выгоден.

В нашем случае срок окупаемости – это отношение капитальных затрат (инвестиций) к среднему ежегодному дисконтированному доходу.

Срок окупаемости = 92,36 / (155/5) = 2 года 10 месяцев.

Рентабельность инвестиций определяется как соотношение между всеми дисконтированными доходами от проекта и всеми дисконтированными расходами :

 = = 155 / 92,36 = 167,8 %

С учетом экономии электроэнергии рассчитаем плановую рентабельность, которая будет рассчитана по следующей формуле:

, (3.2)

где Rпл – плановая рентабельность, %;

 Ппл – плановая прибыль, руб.;

 Спл – плановая себестоимость, руб.

, (3.3)

где Сф – фактическая себестоимость, руб.;

 Э – экономия, руб.

, (3.4)

где ДВф – денежная выручка по факту, руб.;

 РР – расходы на реализацию, руб.;

 УР – управленческие расходы, руб.

Тогда плановая рентабельность будет равна:

Рассчитаем прирост рентабельности:

, (3.5)

где – прирост рентабельности, п.п.;

 – плановая рентабельность, %;

 – рентабельность по факту, %.

Таким образом, приобретение маслоизготовителя А1-ОЛО/1 позволитКлецкому филиалу ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» значительно снизить затраты на производство масла животного на 41,4 тыс. руб., поскольку для работы нового маслоизготовителя требуется меньше электроэнергии. Предприятие будет наиболее рационально использовать энергоресурсы, улучшит свою конкурентоспособность и будет более эффективно управлять производством. Срок окупаемости маслоизготовителя А1-ОЛО/1 2 года 10 месяцев.Прибыль от реализации масла животного увеличится на 172,16 тыс. руб. Рентабельность производства увеличиться на 0,41 п.п., что говорит о выгодном приобретении маслоизготовителя А1-ОЛО/1. Также данное мероприятие поможет Клецкому филиалу ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» не отставать от научно-технического прогресса, выпускать конкурентоспособную, качественную продукцию, быстро реагировать на потребности покупателя и получать более высокую прибыль.

**3.2 Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»**

Поскольку предприятие является филиалом, все мероприятия по повышению его конкурентоспособности разрабатываются головным предприятием. Исходя из этого можно дать следующие рекомендации по повышению конкурентоспособности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат»:

-обеспечить конкурентоспособность своей продукции, чтобы она могла конкурировать с продуктами других компаний;

- поднять эффективность работы предприятия и каждого из его подразделений.

Таблица 3.3 Основные способы повышения конкурентоспособности:

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель  | Характеристика  |
| Повышение качества продукции | Помогает улучшить имидж компании в глазах потребителей и увеличить долю рынка, либо выйти в недоступные ранее сегменты рынка, которые предъявляют самые высокие требования к качеству и сервисному обслуживанию.  |
| Уменьшение расходов | Этот путь предполагает контроль расходов, инвестиции в производство для реализации эффекта накопленного опыта, пониженные сбытовые издержки. |
| Стимулирование сбыта и рост объемов реализации | Еще один путь для повышения конкурентоспособности предприятия. Здесь на первый план выходит глубокая проработка маркетинговой составляющей: проведение исследований с целью установления потребностей аудитории, выбор наиболее эффективных рекламных кампаний, брендинг как один из факторов повышения конкурентоспособности и т.д. |

Примечание :-Источник [24].

Для повышения конкурентоспособности Клецкому филиалу ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» следует усовершенствовать систему контроля качества продукции.

Предприятие имеет собственную производственную лабораторию, в которой и происходит контроль качества сырья и выпускаемой продукции. С целью повышения качества продукции необходимо привлечь дополнительный персонал, который проверял бы сырье непосредственно в местах его сбора(на молочно-товарных фермах) и отбирал самое качественное сырье до его поставки на предприятие.

С появление еще одного звена в цепочке системы контроля качества продукция будет соответствовать не только национальным, но и международным стандартам качества, что позволит осваивать новые рынки сбыта и повысить конкурентоспособность Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» не только на белорусском рынке молочной продукции, но и на зарубежных рынках.

Таким образом для повышения конкурентоспособности продукции и самого предприятия в целом Клецкому филиалу ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» необходимо провести следующие мероприятия:

− приобрести маслоизготовитель А1-ОЛО/1, что позволит Клецкому филиалу ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» значительно снизить затраты на производство масла животного на 41,4 тыс. руб., поскольку для работы нового маслоизготовителя требуется меньше электроэнергии. Прибыль от реализации масла животного увеличится на 172,16 тыс. руб. Рентабельность производства увеличиться на 0,41 п.п., что говорит о выгодном приобретении маслоизготовителя А1-ОЛО/1.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, в связи с чем, понятие конкурентоспособность достаточно ёмкое. Конкурентоспособность рассматривают, как способность товаров быть проданными. Чтобы удовлетворить различные потребности покупатель приобретает товары, качество и потребительские свойства которых способны удовлетворить эту потребность. Поэтому конкурентоспособность предприятия обеспечивает преимущество товару на рынке и содействующих его успешному сбыту.

Конкурентоспособность с точки зрения потребителя - это более высокое по сравнению с аналогами-заменителями соотношение современных качественных характеристик товара и затрат на его приобретение и потребление при их соответствии требованиям определенного сегмента. С точки зрения производителя конкурентоспособность продукции - это достижение безусловной рентабельности в своей деятельности и создание положительного имиджа у своих потребителей.

Определение конкурентоспособности предприятия - это сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку его качественных и экономических свойств относительно выявленных требований рынка или другого товара. Чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута.

По итогам выполнения курсовой работы были сделаны следующие выводы.

1. Конкурентоспособность предприятия является относительным интегральным показателем, где базой для сравнения выступают аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий-конкурентов.

2. Конкурентоспособность предприятия является достаточным условием создания конкурентоспособной продукции, в то время конкурентоспособность продукции — необходимым условием формирования и обеспечения конкурентоспособности предприятия.

3. Наиболее известными методами оценки конкурентоспособности предприятия являются матричные методы; методы, основанные на способах определения уровня качества и/или конкурентоспособности; методы, использующие теорию эффективной конкуренции; графические методы; методы на основе определения интегральной конкурентоспособности предприятий (комплексного метода).

4. Так как основными недостатками деятельности Клецкого филиала ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» являются изношенность основных производственных фондов, увеличение себестоимости производимой продукции, а также снижение прибыли предприятия, было предложено внедрение нового оборудования, а именно распылительной сушилки.

5. После внедрения маслоизготовителя были достигнуты следующие результаты. Предприятием было проведено частичное обновление основных фондов, что является одной из основных проблем на предприятии. Была снижена себестоимость производимой продукции на 41,4 тыс. руб., увеличен показатель рентабельности производства цельномолочной продукции на 0,41 п.п., а также предприятие получило дополнительную годовую прибыль в размере 172,16 руб., что тем самым повысило его конкурентоспособность. Оборудование окупится в течение 2 лет 10 месяцев, что также свидетельствует об эффективности данного проекта.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. . Зуй, М.И. "Забота о покупателях ̶ наша главная задача". "Новости стандартизации и сертификации", № 6, 2019г. ̶ 297с.
2. . Парамонова, Т. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т. Парамонова. - М.: КноРус, 2018. - 158 c.
3. Гараев, И. М. Анализ понятий конкуренция и конкурентоспособность. Камск, 2018г. ̶ 158c.
4. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. - М., 2016. - С. 13.
5. Философова Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность.- М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2017. - 271 с.
6. Абаева, Н. П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2018.– 259с.
7. Алтухова, А. Т. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия / А. Т. Алтухова //– М.: Ника-Центр, –2017.–№ 9.– С.35–38
8. Котова С.В. Механизм реализации системы управления конкурентоспособностью предприятия и производимой продукции / С.В. Котова // Аллея науки. 2017. № 5. С. 146-149.
9. Гипотетический многоугольник конкурентоспособности (по А. Олливье, А. Дайан, Р. Усрсе).[Электронный ресурс]./ Режим доступа: [science.kuzstu.ru](http://science.kuzstu.ru/wp-content/Events/Conference/RM/2016/RM16/pages/Articles/IITMA/17/3.pdf). – Дата доступа:28.02.2021
10. Миронов М. Г. Ваша конкурентоспособность. — М.: Издательство «Альфа-Пресс». -2016. — 160с.
11. Управление производством. Бенчмаркинг [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/benchmarking.html> - Дата доступа: 02.03.2021
12. Из истории предприятия (собственные данные предприятия).
13. Зулькарнаев, П.У., Ильясова Л.Р. Анализ эффективности хозяйственной деятельности промышленных объединений и предприятий. /Под ред. Л.Л. Ермалович./ - Мн.: "Вышэйшая школа", 2017г. ̶ 566с
14. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг; Юрайт - Москва, 2019. - 448 c.
15. Русак, Е.С. Оценка финансового состояния предприятия. Мн.: Навука i тэхнiка, 2017г. ̶ 468с.
16. Конкурентная среда организации [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <https://knowledge.allbest.ru> – Дата доступа:31.03.2021.
17. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис; Издание 3-е, перераб. и доп., 2018. - 272 c.
18. Отчетные данные предприятия.
19. Зборина И.М. Конкурентоспособность организации/ И.М. Зборина.- учебно-методическое пособие для студентов экономических специальностей. ПолесГУ, 2016.
20. Финансовый анализ: все о финансовом анализе [Электронный ресурс]/ Режим доступа: <https://1-fin.ru/?id=311&t=1> – Дата доступа:20.04.2021.
21. . Юданов, А. Ю. Конкуренция: теория и практика. М.: ГНОМ и Д, 2016 г. – 304с.
22. Кормилов, Ю.А. Ориентация экономики на конкурентоспособность. "Экономист", №1, 2018 г. ̶ 446с.
23. Оборудование для производства сливочного масла [Электронный ресурс]/Режим доступа: <https://itexn.com/10504_oborudovanie-dlja-proizvodstva-slivochnogo-masla.html#3> – Дата доступа:25.04.2021.
24. Повышение конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс]/Режем доступа: <https://www.gd.ru/articles/11527-povyshenie-konkurentosposobnosti> - Дата доступа: 30.04.2021.
25. Парамонова, Т. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т. Парамонова. - М.: КноРус, 2018. - 158 c.
26. Глазунов, В. Повышение конкурентоспособности молока и молочной продукции / В. Глазунов // АПК: экономика, управление: ежемесячный теоретический и научно-практический журнал. − 2018. − N12. − с. 33-35

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   |   |   |  |   |  Приложение А |
| **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** |
|   |   | **на** | **1 января 2018 года** |   |
|   |   |   |   |   |   |   |
| Организация |  Клецкий филиал ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат» |
| Учетный номер плательщика |   |
| Вид экономической деятельности |   |
| Организационно-правовая форма |   |
| Орган управления |   |  |  |   |
| Единица измерения |  **тыс. руб.** |  |  |   |
| Адрес |   |  |  |   |
|   |   |   |   |   |   |   |
| **Активы** | **Код строки** | **На 31 декабря 2018 года** | **На 31 декабря 2017 года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ**  |   |   |   |
| Основные средства | 110 | **24 381** | **25 976** |
| Нематериальные активы | 120 |  |  |
| Доходные вложения в материальные активы  | 130 |  |  |
| В том числе: |   |  |  |
| инвестиционная недвижимость | 131 |  |  |
| предметы финансовой аренды (лизинга) | 132 |  |  |
| прочие доходные вложения в материальные активы | 133 |  |  |
| Вложения в долгосрочные активы | 140 | **205** | **610** |
| Долгосрочные финансовые вложения | 150 | **5** | **5** |
| Отложенные налоговые активы | 160 |  |  |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 170 |  |  |
| Прочие долгосрочные активы | 180 |  |  |
| **ИТОГО по разделу I** | **190** | **24 591** | **26 591** |
| **II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** |  |  |  |
| Запасы | 210 | **7 019** | **3 634** |
| В том числе: |  |  |  |
| материалы | 211 | **2 042** | **1 654** |
| животные на выращивании и откорме | 212 |  |  |
| незавершенное производство | 213 |  |  |
| готовая продукция и товары | 214 | **4 977** | **1 980** |
| товары отгруженные | 215 |  |  |
| прочие запасы | 216 |  |  |
| Долгосрочные активы, предназначенные для реализации | 220 |  |  |
| Расходы будущих периодов  | 230 | **9** | **18** |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам | 240 | **24** |  |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 250 | **19 856** | **19 573** |
| Краткосрочные финансовые вложения | 260 | **231** |  |
| Денежные средства и их эквиваленты | 270 | **1 613** | **375** |
| Прочие краткосрочные активы  | 280 | **19 828** | **10 540** |
| **ИТОГО по разделу II** | **290** |  |  |
| **БАЛАНС** | **300** |  |  |
| **Собственный капитал и обязательства** | **Код строки** | **На 31 декабря 2018 года** | **На 31 декабря 2017года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ** |   |  |  |
| Уставный капитал | 410 |  |  |
| Неоплаченная часть уставного капитала | 420 |  |  |
| Собственные акции (доли в уставном капитале) | 430 |  |  |
| Резервный капитал | 440 | **136** | **136** |
| Добавочный капитал | 450 | **10 930** | **10 930** |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)  | 460 | **37 065** | **20 882** |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода  | 470 |  | **x** |
| Целевое финансирование | 480 |  |  |
| **ИТОГО по разделу III** | **490** | **48 131** | **31 948** |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  |  |
| Долгосрочные кредиты и займы | 510 | **17 845** | **23 195** |
| Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам | 520 |  |  |
| Отложенные налоговые обязательства | 530 |  |  |
| Доходы будущих периодов | 540 |  |  |
| Резервы предстоящих платежей | 550 |  |  |
| Прочие долгосрочные обязательства | 560 |  |  |
| **ИТОГО по разделу IV** | **590** | **17 845** | **23 195** |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  |  |
| Краткосрочные кредиты и займы | 610 |  |  |
| Краткосрочная часть долгосрочных обязательств | 620 | **2 300** | **501** |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 630 | **4 362** | **4 420** |
| В том числе: |  | **3 880** | **2 841** |
| поставщикам, подрядчикам, исполнителям | 631 |
| по авансам полученным | 632 | **100** | **142** |
| по налогам и сборам | 633 | **40** | **35** |
| по социальному страхованию и обеспечению  | 634 | **70** | **82** |
| по оплате труда | 635 | **256** | **377** |
| по лизинговым платежам  | 636 |  |  |
| собственнику имущества (учредителям, участникам) | 637 |  |  |
| прочим кредиторам | 638 | **16** | **943** |
| Обязательства, предназначенные для реализации | 640 |  |  |
| Доходы будущих периодов | 650 | **5** | **6** |
| Резервы предстоящих платежей | 660 |  |  |
| Прочие краткосрочные обязательства | 670 | **528** | **661** |
| **ИТОГО по разделу V** | **690** | **7 195** | **5 588** |
| **БАЛАНС** | **700** | **73 171** | **60 731** |

Приложение Б

|  |
| --- |
| **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** |
|   |   | **на** | **1 января 2019 года** |   |
|   |   |   |   |   |   |   |
| Организация |   |
| Учетный номер плательщика |   |
| Вид экономической деятельности |   |
| Организационно-правовая форма |   |
| Орган управления |   |
| Единица измерения |  **тыс. руб.** |
| Адрес |   |
|   |   |   |   |   |   |   |
| **Активы** | **Код строки** | **На 31 декабря 2019 года** | **На 31 декабря 2018 года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ**  |   |   |   |
| Основные средства | 110 | **21 925** | **24 381** |
| Нематериальные активы | 120 |  |  |
| Доходные вложения в материальные активы  | 130 |  |  |
| В том числе: |   |  |  |
| инвестиционная недвижимость | 131 |  |  |
| предметы финансовой аренды (лизинга) | 132 |  |  |
| прочие доходные вложения в материальные активы | 133 |  |  |
| Вложения в долгосрочные активы | 140 | **201** | **205** |
| Долгосрочные финансовые вложения | 150 | **5** | **5** |
| Отложенные налоговые активы | 160 |  |  |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 170 |  |  |
| Прочие долгосрочные активы | 180 |  |  |
| **ИТОГО по разделу I** | **190** | **22 131** | **24 591** |
| **II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** |  |  |  |
| Запасы | 210 | **5 441** | **7 019** |
| В том числе: |  |  |  |
| материалы | 211 | **2 219** | **2 042** |
| животные на выращивании и откорме | 212 |  |  |
| незавершенное производство | 213 |  |  |
| готовая продукция и товары | 214 | **3 222** | **4 977** |
| товары отгруженные | 215 |  |  |
| прочие запасы | 216 |  |  |
| Долгосрочные активы, предназначенные для реализации | 220 |  |  |
| Расходы будущих периодов  | 230 |  | **9** |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам | 240 | **20** | **24** |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 250 | **16 174** | **19 856** |
| Краткосрочные финансовые вложения | 260 | **222** | **231** |
| Денежные средства и их эквиваленты | 270 | **873** | **1 613** |
| Прочие краткосрочные активы  | 280 | **23 677** | **19 828** |
| **ИТОГО по разделу II** | **290** | **46 407** | **48 580** |
| **БАЛАНС** | **300** | **68 538** | **73 171** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Собственный капитал и обязательства** | **Код строки** | **На 31 декабря 2018 года** | **На 31 декабря 2017 года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ** |   |  |  |
| Уставный капитал | 410 |  |  |
| Неоплаченная часть уставного капитала | 420 |  |  |
| Собственные акции (доли в уставном капитале) | 430 |  |  |
| Резервный капитал | 440 | **136** | **136** |
| Добавочный капитал | 450 | **10 000** | **10 930** |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)  | 460 | **35 274** | **36 888** |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода  | 470 |  | **x** |
| Целевое финансирование | 480 |  |  |
| **ИТОГО по разделу III** | **490** | **45 410** | **47 954** |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  |  |
| Долгосрочные кредиты и займы | 510 | **8 968** | **17 845** |
| Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам | 520 |  |  |
| Отложенные налоговые обязательства | 530 |  |  |
| Доходы будущих периодов | 540 |  |  |
| Резервы предстоящих платежей | 550 |  |  |
| Прочие долгосрочные обязательства | 560 |  |  |
| **ИТОГО по разделу IV** | **590** | **8 968** | **17 845** |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  |  |
| Краткосрочные кредиты и займы | 610 |  |  |
| Краткосрочная часть долгосрочных обязательств | 620 | **7 938** | **2 300** |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 630 | **4 116** | **4 539** |
| В том числе: |  | **3 546** | **4 057** |
| поставщикам, подрядчикам, исполнителям | 631 |
| по авансам полученным | 632 | **102** | **100** |
| по налогам и сборам | 633 | **47** | **40** |
| по социальному страхованию и обеспечению  | 634 | **93** | **70** |
| по оплате труда | 635 | **297** | **256** |
| по лизинговым платежам  | 636 |  |  |
| собственнику имущества (учредителям, участникам) | 637 |  |  |
| прочим кредиторам | 638 | **31** | **16** |
| Обязательства, предназначенные для реализации | 640 |  |  |
| Доходы будущих периодов | 650 | **27** | **5** |
| Резервы предстоящих платежей | 660 |  |  |
| Прочие краткосрочные обязательства | 670 | **2 079** | **528** |
| **ИТОГО по разделу V** | **690** | **14 160** | **7 372** |
| **БАЛАНС** | **700** | **68 538** | **73 171** |

Приложение В

|  |
| --- |
| **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС** |
|   |   | **на** | **31 декабря 2020 года** |   |
|   |   |   |   |   |   |   |
|  Тыс.руб  |   |   |   |   |   |   |
| **Активы** | **Код строки** | **На 31 декабря 2020 года** | **На 31 декабря 2019 года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **I. ДОЛГОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ**  |   |   |   |
| Основные средства | 110 |  | **21 925** |
| Нематериальные активы | 120 |  |  |
| Доходные вложения в материальные активы  | 130 |  |  |
| В том числе: |   |  |  |
| инвестиционная недвижимость | 131 |  |  |
| предметы финансовой аренды (лизинга) | 132 |  |  |
| прочие доходные вложения в материальные активы | 133 |  |  |
| Вложения в долгосрочные активы | 140 | **214** | **201** |
| Долгосрочные финансовые вложения | 150 | **5** | **5** |
| Отложенные налоговые активы | 160 |  |  |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 170 |  |  |
| Прочие долгосрочные активы | 180 |  |  |
| **ИТОГО по разделу I** | **190** | **219** | **22 131** |
| **II. КРАТКОСРОЧНЫЕ АКТИВЫ** |  |  |  |
| Запасы | 210 | **6 728** | **5 441** |
| В том числе: |  |  |  |
| материалы | 211 | **2 181** | **2 219** |
| животные на выращивании и откорме | 212 |  |  |
| незавершенное производство | 213 |  |  |
| готовая продукция и товары | 214 | **4 547** | **3 222** |
| товары отгруженные | 215 |  |  |
| прочие запасы | 216 |  |  |
| Долгосрочные активы, предназначенные для реализации | 220 |  |  |
| Расходы будущих периодов  | 230 | **24** |  |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным товарам, работам, услугам | 240 |  | **20** |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 250 | **775** | **16 174** |
| Краткосрочные финансовые вложения | 260 |  | **222** |
| Денежные средства и их эквиваленты | 270 |  | **873** |
| Прочие краткосрочные активы  | 280 | **54 901** | **23 677** |
| **ИТОГО по разделу II** | **290** | **62 428** | **46 407** |
| **БАЛАНС** | **300** | **62 647** | **68 538** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Собственный капитал и обязательства** | **Код строки** | **На 31 декабря 2020 года** | **На 31 декабря 2019 года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **III. СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ** |   |  |  |
| Уставный капитал | 410 |  |  |
| Неоплаченная часть уставного капитала | 420 |  |  |
| Собственные акции (доли в уставном капитале) | 430 |  |  |
| Резервный капитал | 440 | **136** | **136** |
| Добавочный капитал | 450 | **9 532** | **10 000** |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)  | 460 | **52 107** | **35 275** |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода  | 470 |  |  |
| Целевое финансирование | 480 |  |  |
| **ИТОГО по разделу III** | **490** | **61 775** | **45 411** |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  |  |
| Долгосрочные кредиты и займы | 510 |  | **8 968** |
| Долгосрочные обязательства по лизинговым платежам | 520 |  |  |
| Отложенные налоговые обязательства | 530 |  |  |
| Доходы будущих периодов | 540 |  |  |
| Резервы предстоящих платежей | 550 |  |  |
| Прочие долгосрочные обязательства | 560 |  |  |
| **ИТОГО по разделу IV** | **590** |  | **8 968** |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |  |  |  |
| Краткосрочные кредиты и займы | 610 |  |  |
| Краткосрочная часть долгосрочных обязательств | 620 |  | **7 938** |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 630 | **844** | **4 115** |
| В том числе: |  | **450** | **3 545** |
| поставщикам, подрядчикам, исполнителям | 631 |
| по авансам полученным | 632 |  | **102** |
| по налогам и сборам | 633 |  | **47** |
| по социальному страхованию и обеспечению  | 634 |  | **93** |
| по оплате труда | 635 | **334** | **297** |
| по лизинговым платежам  | 636 | **32** |  |
| собственнику имущества (учредителям, участникам) | 637 |  |  |
| прочим кредиторам | 638 | **28** | **31** |
| Обязательства, предназначенные для реализации | 640 |  |  |
| Доходы будущих периодов | 650 | **28** | **27** |
| Резервы предстоящих платежей | 660 |  |  |
| Прочие краткосрочные обязательства | 670 |  | **2 079** |
| **ИТОГО по разделу V** | **690** | **872** | **14 159** |
| **БАЛАНС** | **700** | **62 647** | **68 538** |