СОДЕРЖАНИЕ

[Введение 5](#_Toc270503036)

[1 Основная часть 7](#_Toc270503037)

[1.1 Становление и развитие ООО «Форум ДВ» 7](#_Toc270503038)

[1.2 Организационное поведение ООО «Форум ДВ» 9](#_Toc270503039)

[2 Анализ состояния финансово-хозяйственной деятельности ООО «Форум ДВ» 11](#_Toc270503040)

[2.1 Организационная структура ООО «Форум ДВ» 11](#_Toc270503041)

[2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности компании 21](#_Toc270503042)

[2.3 Анализ финансовой деятельности компании 22](#_Toc270503043)

[2.4 Swot- Анализ OOO «Форум ДВ» 25](#_Toc270503044)

[2.5 Формирование матрицы SWOT – анализа 27](#_Toc270503045)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 30](#_Toc270503046)

[ПРИЛОЖЕНИЯ](#_Toc234905820)

**Введение**

Производственная практика проходила в ООО «Форум ДВ». Организация расположена по адресу : г. Владивосток ул. Деревенская 49. Компания успешно работает на мебельном рынке города с 1994 года и является производителем и поставщиком мебели для кухни, межкомнатных дверей, фьюзинга и т.д. На протяжении своего 15-ти летнего пути предприятие развивалось и меняло облик: монтировалось современное оборудование, расширялся и совершенствовался ассортимент выпускаемой продукции, осваивались новые технологии, росла квалификация кадров.

 Миссия компании: повышать комфортность жизни людей, производя и поставляя качественную и удобную мебель.

Стратегия развития компании включает в себя:

* постоянное наблюдение за новыми тенденциями в мире мебельной моды,
* быстрое и точное реагирование на изменения ситуации на рынке,
* использование самых последних разработок и достижений в области дизайна, технологий и управления.

Ближайшая стратегия развития компании состоит из нескольких направлений:

1. Добиться статуса крупнейшего экологически чистого мебельного производства в городе.

2. Достичь лидерских позиций на рынке кухонной мебели города.

3. Постоянно поддерживать устойчивый уровень удовлетворенности клиентов и привлекательности ценностного предложения «Форум».

4. Обеспечить оптимальную безотходность производства и стать примером на данном отраслевом рынке ответственного отношения к окружающей среде.

5. Всемерно поддерживать репутацию лучшего работодателя.

Принятая и ныне действующая техническая политика предприятия предполагает на основе изучения спроса разрабатывать и внедрять в производство изделия с применением самых современных технологий и материалов. В связи с этим постоянно осуществляется техническое перевооружение производственных потоков. Моделирование новых изделий, освоение производства при запуске продукции осуществляется в кратчайшие сроки, т.к. вся документация и технологическая оснастка проектируется и изготавливается непосредственно специалистами Общества.

**1 Основная часть**

**1.1 Становление и развитие ООО «Форум ДВ»**

Компания по принадлежности по капиталу и контролю является национальной, по характеру собственности – частной. Реквизиты компании

Россия, г.Владивосток, ул. Деревенская 49

Вид деятельности – мебельное делопроизводство

ООО "ЛОТС"   ИНН  2536004642   КПП 253901001

тел/ факс (4232)468834

Р /счет № 40702810900100001647 в ОАО  "Дальневосточный банк “

Кор/счет № 30101810900000000705

БИК 040507705

Она существует в форме общества с ограниченной ответственностью. ООО «Форум ДВ» действует на основании Устава. Устав утвержден учредителями, зарегистрирован местными органами власти. Общество имеет собственную печать и расчетные счета в банках.

Директор ООО «Форум ДВ» вместе с его учредителями являются владельцами уставного капитала. Совет учредителей решает вопрос о распределении чистой прибыли. За счет привлечения дополнительных денежных средств, предприятие увеличивает свои основные и оборотные фонды, наращивает выпуск продукции, улучшает ее качество, увеличивает доход.

Как показывают исследования, инновационная деятельность является одним из важнейших условий функционирования предприятия, однако инновации не всегда приносят ожидаемые результаты. Это, в основном, связано с недостаточной разработанностью теоретико-методических основ организации процесса внедрения новшеств, а также инструментов эффективного управления инновационной деятельностью, что способствовало бы экономическому росту региона.

 К настоящему моменту на предприятии проведена модернизация технологического оборудования. За представленный новый ассортимент мебели на международной выставке «Мебель - 2007» предприятие удостоено нескольких дипломов, в том числе и за инновационную деятельность.

Предприятие проводит достаточно активную инновационную политику за счет собственных средств. В настоящий момент идет поиск инвестора для покупки полной технологической линии по изготовлению мебельных клееных щитов из массивной древесины ценных пород, что позволит изготовить экологически чистую, с современным дизайном мебель и расширить ее ассортимент.

Инновационная деятельность предприятия, занимающегося созданием, конструированием и продажей мебели может проходить в трёх направлениях, которые также подразумевают возможность их включения в проект инновационного развития предприятия:

* разработка новых и совершенствование старых производственных линий, оптимизация производственного цикла, совершенствование способов сборки и установки мебели;
* разработка и внедрение новых комплектов мебели, разработка нового дизайна и конструкций мебели;
* внедрение новых способов продаж, инновационный маркетинг изделий мебельной промышленности, инновации в рекламе мебели.

Предприятие ООО «Форум ДВ» проводит активную работу в первых двух из указанных направлений. На предприятии совершенствуются технологии производства, а также проводится набор квалифицированных специалистов для разработки новых моделей и конструкций мебели.

Политика управления инновациями предприятия в текущем году будет направлена в большей степени на внедрение новых технологий механизации и автоматизации труда, а также на экономию материалов. Вместе с тем, инвестиции в создание и освоение новой продукции сравнительно малы, хотя приносят наибольший эффект. Можно предположить, что такой скромные инвестирования - это временная мера, которая связана с поиском инвестора для расширения производства и ассортимента продукции.

Предприятие проводит достаточно активную инновационную политику за счет собственных средств. В настоящий момент идет поиск инвестора для покупки полной технологической линии по изготовлению мебельных клееных щитов из массивной древесины ценных пород, что позволит изготовить экологически чистую, с современным дизайном мебель и расширить ее ассортимент.

**1.2 Организационное поведение ООО «Форум ДВ»**

На предприятии сформирована командная форма построения сбытового подразделения из среднеквалифицированных специалистов. Достоинством подобной организации сбыта является то, что работа команды позволяет с уверенностью добиваться результата при успешной методике сбыта. Меньше зависит от отдельных личностей. Более качественно работает по всем типам заказов (маленькие, большие). За счет постоянного притока новичков всегда в поиске новых клиентов (только что созданных, ушедших от конкурентов, вошедших на этот рынок). Команда сработанных среднеквалифицированных специалистов устойчива к уходу 50% ее состава. Способна достаточно быстро восстанавливаться из неопытных новичков. Однако, есть и недостатки. Требуется время для получения первичного успеха. Значительные расходы на продвижение продукции, поскольку тратится больше и с меньшей эффективность усилий на поиск новых клиентов. Необходимы вложения в рекламу, имидж, в организацию работы команды, обучение специалистов.

Подобная структура устойчива к различным кризисам:

* при уходе части специалистов оставшиеся квалифицированные специалисты способны в течение 3-4 месяцев обучать до минимально необходимого уровня группу новичков.
* в команде менеджеров всегда присутствуют 1-2 специалиста, способные в значительной степени заменить отсутствие экспертов. Со временем или они вырастут до уровня экспертов или будет возможно нанять другого.

При оформлении заказа в обязательном порядке оформляется договор, в спецификации к которому максимально подробно описываются требования и пожелания клиента относительно заказа. При продаже через розничную сеть договор купли-продажи не оформляется. Клиентам предоставляется гарантия на продукцию

**2 Анализ состояния финансово-хозяйственной деятельности ООО «Форум ДВ»**

**2.1** **Организационная структура ООО «Форум ДВ»**

Для эффективного управления организацией необходимо, чтобы ее структура соответствовала целям и задачам деятельности предприятия и была приспособлена к ним. Организационная структура создает некоторый каркас, который является основой для формирования отдельных административных функций. Структура выявляет и устанавливает взаимоотношения сотрудников внутри организации.

Директор

Начальник отдела сбыта

Зав. производством

Главный бухгалтер

Менеджеры по сбыту

Маркетолог

Начальники участков

Рабочие

Кладовщик

Водители

Старший дизайнер

Дизайнеры

Бухгалтеры

Кассир

Менеджер по кадрам

Продавцы

**Рисунок 1- Организационная структура предприятия**

Количество уровней управления - 2

Количество структурных подразделений - 5

**Таблица 1 - Характеристика структурных подразделений**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Подразделение | Цель | Задачи | Функции | Численный состав |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.Линейное руководство | Координация работы компании, повышение эффективности взаимодействия подразделенийМаксимизация прибыли | Создание условий для эффективной работы компании | УправлениеПланирование Контроль | 13 |
| 2.Бухгалтерия | Оптимизация системы налогообложенияОрганизация бухгалтерского и налогового учета | Своевременное и профессиональное осуществление учета | Учет операцийПодготовка отчетовОсуществление платежей и выплат | 4 |
| 3.Отдел сбыта | Рост числа результативных клиентов Обеспечение сбыта продукции Обеспечение производственного процесса ресурсами | Заключение договоров с поставщиками и покупателямиСоблюдение платежной дисциплины | Подготовка договоровПоиск клиентов и поставщиковСверка расчетовПодготовка планов | 17 |

Продолжение таблицы 1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Производство | Бесперебойное и качественное производство продукции | Выполнение плана производстваВнедрение новых технологий и оборудования | Производство продукцииСвоевременная доставка продукции на складВыполнение заказов и пр. | 94 |
| 5. Отдел дизайна | Поддержание конкурентоспособности продукции | Разработка дизайна новой продукции | Дизайн мебели, фьюзинга, дверей и т.д. | 3 |

Структуру управления в ООО «Форум ДВ» можно охарактеризовать как линейную. Достоинства линейной структуры управления:

* чёткое разграничение ответственности и компетенции.
* простой контроль.
* персонифицированная ответственность.
* простой обмен информацией между уровнями управления.

 Однако, у этой системы управления есть и недостатки. Такие, например, как узкий уровень специализации и сложность коммуникации между подразделениями.

В состав линейных руководителей компании первого уровня входят:

* Директор
* Главный бухгалтер
* Заведующий производством
* Начальник отдела сбыта

В состав линейных руководителей компании второго уровня входят:

* Мастер участка раскроя
* Мастер участка фанерования кромок
* Мастер участка сборки
* Мастер участка отделки
* Мастер участка изготовления фасадов
* Мастер участка изготовления ножек
* Мастер участка изготовления дверей
* Мастер участка фьюзинга
* Старший дизайнер

Полномочия руководителей первого уровня.

Директор предприятия руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности. Кроме того, он организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений, и производственных единиц, направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышение эффективности работы предприятия, рост объемов сбыта продукции и увеличение прибыли, качества и конкурентоспособности производимой продукции, ее соответствие мировым стандартам в целях завоевания отечественного и зарубежного рынка и удовлетворения потребностей населения в соответствующих видах отечественной продукции. Директор обеспечивает выполнение предприятием всех обязательства перед федеральным, региональным и местным бюджетами, государственными внебюджетными социальными фондами, поставщиками, заказчиками и кредиторами, включая учреждения банка, а также хозяйственных и трудовых договоров (контрактов и бизнес-планов). Директор компании принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, созданию безопасных и благоприятных для жизни и здоровья условий труда, соблюдению требований трудового законодательства и законодательства об охране окружающей среды. Также он обеспечивает правильное сочетание экономических и административных методов руководства, единоначалия и коллегиальности в обсуждении и решении вопросов, материальных и материальных стимулов повышения эффективности производства, применение принципа материальной заинтересованности и ответственности каждого работника за порученное ему дело и результаты работы всего коллектива, выплату заработной платы в установленные сроки. Решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности предприятия, в пределах предоставленных ему законодательством прав, поручает ведение отдельных направлений деятельности другим должностным лицам - заместителям директора, руководителям производственных единиц и филиалов предприятий, а также функциональных и производственных подразделений. Руководитель предприятия защищает имущественные интересы в суде, арбитраже, органов государственной власти и управления.

Директор на предприятии является воплощением принципа действия единоначалия. Директор наделен параллельными, рекомендательными полномочиями, имеет право обязательного согласования.

Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия. Формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику. Обеспечивает рациональную организацию бухгалтерского учета и отчетности на предприятии и в его подразделениях на основе максимальной централизации учетно-вычислительных работ и применения современных технических средств и информационных технологий, прогрессивных форм и методов учета и контроля, формирование и своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности предприятия, его имущественном положении, доходах и расходах, а также разработку и осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины. Осуществляет контроль соблюдения порядка оформления первичных и бухгалтерских документов, расчетов и платежных обязательств, расходования фонда заработной платы, проведением инвентаризаций основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, проверок организации бухгалтерского учета и отчетности, а также документальных ревизий в подразделениях предприятия. Осуществляет контроль за проведением учетных операций с депозитными и кредитными договорами, ценными бумагами. Обеспечивает законность, своевременность и правильность оформления документов, расчетов по заработной плате, правильное начисление и перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения, средств на финансирование капитальных вложений, погашение в установленные сроки задолженностей банкам по ссудам, а также отчисление средств на материальное стимулирование работников предприятия. Ведет работу по обеспечению строгого соблюдения финансовой и кассовой дисциплины, смет административно-хозяйственных и других расходов, законности списания со счетов бухгалтерского учета недостач, дебиторской задолженности и других потерь, сохранности бухгалтерских документов, оформления и сдачи их в установленном порядке в архив. Оказывает методическую помощь работникам подразделений предприятия по вопросам бухгалтерского учета, контроля, отчетности и экономического анализа. Руководит работниками бухгалтерии. Обеспечивает составление баланса и оперативных сводных отчетов о доходах и расходах средств, об использовании бюджета, другой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы

Из штабных полномочий можно выделить следующие: подготовка и принятие рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы, разработке форм документов внутренней бухгалтерской отчетности, а также обеспечение порядка проведения инвентаризаций, контроля за проведением хозяйственных операций, соблюдения технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота. Кроме того, это учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств, своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, выполнения работ (услуг), результатов хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, а также финансовых, расчетных и кредитных операций. Разработка и внедрение учетной документации, прогрессивных форм и методов ведения бухгалтерского учета на основе применения современных средств вычислительной техники.

Наделён рекомендательными и согласовательными полномочиями.

Заведующий производством руководит работой по организации и планировке новых цехов и участков, их специализации, выполнение расчетов производственных мощностей и загрузки оборудования, повышению технологического уровня производства и коэффициента сменности работы оборудования, составлению и пересмотру технических условий и требований, предъявляемых к сырью, основным и вспомогательным материалам, полуфабрикатам, разработке и внедрению прогрессивных норм трудовых затрат, расхода технологического топлива и электроэнергии, сырья и материалов, освоению новой техники, новых высокопроизводительных технологических процессов, мероприятий по предупреждению и устранению брака, снижению материалоемкости продукции и трудоемкости ее производства. Рассматривает проекты конструкций изделий или состава продукта, отраслевых и государственных стандартов, а также наиболее сложные рационализаторские предложения и изобретения, касающиеся технологии производства, дает заключения об их соответствии требованиям экономичной экологической технологии производства. Руководит производством в целом, координирует и направляет деятельность производственных участков. Принимает меры по совершенствованию организации производства, труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств выполнения инженерных и управленческих работ. Штабные полномочия: Осуществление мер по аттестации и рационализации рабочих мест. Повышение квалификации производственных рабочих. Контроль результатов работы, состояния трудовой и производственной дисциплины в подчиненных подразделениях. Наделён рекомендательными и согласовательными полномочиями.

Начальник отдела сбыта. Осуществляет рациональную организацию сбыта продукции предприятия, ее поставку потребителям в сроки и объеме в соответствии с заказами и заключенными договорами. Возглавляет работу по составлению планов поставок и их увязку с планами производства с целью обеспечения сдачи готовой продукции производственными подразделениями в сроки, по номенклатуре, комплектности и качеству в соответствии с заказами и заключенными договорами. Организует приемку готовой продукции от производственных подразделений на склады, рациональное хранение и подготовку к отправке потребителям, определение потребности в транспортных средствах, механизированных погрузочных средствах, таре и рабочей силе для отгрузки готовой продукции. Организует оптовую торговлю выпускаемой предприятием продукции. Координирует деятельность складов готовой продукции, руководит работниками отдела.

Штабные полномочия: подготовка прогнозов, проектов перспективных и текущих планов производства и реализации продукции, проведение маркетинговых исследований по изучению спроса на продукцию предприятия, перспектив развития рынков сбыта. Подготовка и заключение договоров на поставку продукции потребителям, согласование условий поставок. выполнение плана реализации продукции, своевременное получение нарядов, спецификаций и других документов на поставку. Организация выставок, ярмарок, выставок продаж и других мероприятий по рекламе продукции. Обеспечение своевременного поступления средств за реализованную продукцию. Учет выполнения заказов и договоров, отгрузки и остатков нереализованной готовой продукции, своевременное оформление сбытовой документации, составление предусмотренной отчетности по сбыту (поставкам), о выполнении плана реализации. Наделён рекомендательными и согласовательными полномочиями.

Линейные полномочия руководителей второго порядка.

 Мастера участков и старший дизайнер руководят работами, производимыми на подчиненном участке, подготавливают отчет о работе участка за месяц, следят за трудовой дисциплиной, проводят собеседования с претендентами на вакантные должности участка, следят за чистотой рабочих мест.

**Таблица 2 – Примеры полномочий различных руководителей**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Рекомендательные полномочия | Согласовательные полномочия | Функциональные полномочия |
| Главный бухгалтер | Оптимизация налогообложения | Порядок учета различных участков бухгалтерского и налогового учета, оплата счетов | Составление отчетности |
| Заведующий производством | Организация рабочего места | Особенности технологического процесса, планы производства | Координация взаимодействия участков |

Параллельными полномочиями наделены, например, зав.производством осуществляет хозяйственные работы. Осуществляет контроль над выполнением работниками всех обязательств, а начальник отдела сбыта координирует работу отдела сбыта. Правом обязательного согласования наделен, например, директор, в области оплаты счетов и расходования денежных средств.

Можно выделить особенности делегирования полномочий на предприятии:

1. Руководители часто выполняют работу, которую может выполнить подчиненный.

2. У руководителей, чаще всего второго порядка иногда возникает ощущение повышенной ответственности, если делегированные полномочия будут недостаточно хорошо выполнены.

3. Недостаточный контроль за исполнением полномочий. Это приводит к недостатку информации о ходе выполнения поставленной задачи, и как следствие, невозможности корректив в процессе ее выполнения со стороны руководителя.

Причины блокирования процесса делегирования:

1. Боязнь ответственности. Подчиненный считает удобнее заручиться мнением руководителя, чем принимать решение самому.

2. Подчиненный боится критики за совершенные ошибки.

3. У подчиненного слабая уверенность в себе.

4. Неумение доверить выполнение задания другому, боязнь за свое положение, недостаточная уверенность в себе, нежелание рисковать.

Рассмотрим содержание операции при работе с документацией главного бухгалтера.

**Таблица 3 - Перечень задач по степени важности, которые выполняет главный бухгалтер**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование должности | А(важные и срочные) | В(важные, но не срочные) | С(срочные, но неважные) |
| Главный бухгалтер | 1) Соблюдение срока предоставления отчетов в ГНИ, ПФ, ФСС2) соблюдение срока перечисления налогов и сборов в бюджеты различных уровней | 1) Соблюдение платежной дисциплины2) Соблюдение порядка оформления документов  | 1) Ведение текущих дел2) Своевременное выполнение операций по расчетному счету и кассе |

 Первоочередной задачей главного бухгалтера является выполнение важных и срочных задач, затем важных, но не срочных, и в последнюю очередь срочных, но не важных.

 Перечень управленческих действий руководителя отдела сбыта:

* *Осуществляет* рациональную организацию сбыта
* *Организует* работу по составлению планов поставок и их увязку с планами производства
* *Координирует* деятельность складов готовой продукции
* *Руководит* работниками отдела
* *Разрабатывает* прогнозы, проекты перспективных и текущих планов производства и реализации продукции, проведение маркетинговых исследований по изучению спроса на продукцию предприятия, перспектив развития рынков сбыта.
* *Организует* выставки, ярмарки, выставки продаж и другие мероприятия по рекламе продукции.
* *Обеспечивает* своевременное поступление средств за реализованную продукцию.
* *Учитывает* выполнение заказов и договоров, отгрузки и остатков нереализованной готовой продукции, своевременное оформление сбытовой документации, составление предусмотренной отчетности по сбыту (поставкам), о выполнении плана реализации.
* *Отчитывается* перед руководителем организации по результатам работы отдела.

**2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности компании**

Анализ финансово-хозяйственной (внутренней среды организации) деятельности по данным бухгалтерской отчетности может быть выполнен с различной степенью детализации.

Основой анализа является система показателей и аналитичес­ких таблиц, логика отбора и составления которых предполагает анализ состояния и динамики экономического потенциала пред­приятия в том числе:

- Предварительный обзор экономического и финансового по­ложения

субъекта хозяйствования;

- Оценка имущественного положения;

- Оценка финансового положения;

- Оценка и анализ результативности финансово-хозяйственной деятельности фирмы.

**2.3 Анализ финансовой деятельности компании**

Перед тем как начать анализ результатов деятельности компании ООО «Форум ДВ», необходимо произвести анализ текущего состояния фирмы.

|  |
| --- |
| **Таблица 3 - Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «Форум ДВ»** |
| Статья | 2007 г. | 2008 г. | 2009г. |
| тыс.руб. | тыс. руб. | % | тыс.руб. | % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Оборотные активы |  |  |  |  |  |
| Денежные средства и их эквиваленты  | 9200 | 8850 | 96,2 | 10250 | 111,4 |
| Расчеты с дебиторами  | 5100 | 3 000 | 58,8 | 3500 | 68,6 |
| Запасы и прочие оборотные активы  | 2400 | 2500 | 104,2 | 4400 | 183,3 |
| Итого по разделу 1 | 16700 | 14350 | 85,9 | 18150 | 108,7 |
| 2. Внеоборотные активы |  |  |  |  |  |
| Основные средства  | 10900 | 10900 | 100,0 | 12200 | 111,9 |
| Прочие внеоборотные активы | 60200 | 64950 | 107,9 | 60400 | 100,3 |
| Итого по разделу 2 | 71100 | 75850 | 106,7 | 72600 | 102,1 |
| Всего активов | 87800 | 90200 | 102,7 | 90750 | 103,4 |

Продолжение таблицы 3

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| ПАССИВ |  |  |  |  |  |
| 1. Привлеченный капитал |  |  |  |  |  |
| Краткосрочные пассивы  | 32100 | 31900 | 99,4 | 35350 | 110,1 |
| Итого по разделу 1 | 32100 | 31900 | 99,4 | 35350 | 110,1 |
| 2. Собственный капитал |  |  |  |  |  |
| Уставный капитал  | 8500 | 9500 | 111,8 | 8900 | 104,7 |
| Итого по разделу 2 | 8500 | 9500 | 111,8 | 8900 | 104,7 |
| Всего источников | 40600 | 41400 | 102,0 | 44250 | 109,0 |

Вертикальный анализ показывает структуру средств предприятия и их источников. Можно выделить две основные черты, обусловливающие необходимость и целесообразность проведения вертикального анализа:

- переход к относительным показателям позволяет проводить межхозяйственные сравнения экономического потенциала и результатов деятельности предприятий, различающихся по величине используемых ресурсов и другим объемным показателям;

- относительные показатели, применяемые в вертикальном анализе, в определенной степени сглаживают негативное влияние инфляционных процессов, которые могут существенно искажать абсолютные показатели финансовой отчетности и тем самым затруднять их сопоставление в динамике.

Вертикальному анализу можно подвергать либо исходную отчетность, либо модифицированную отчетность В таблице 4приведено структурное представлениепомещенного в приложении баланса по укрупненной номенклатуре статей.

**Таблица 4 - Структурное представление ООО «Форум ДВ» за 2007-2009г**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья | 2007 | 2008 | 2009 |
| % | % | измен. | % | измен. |
| 1.Внеоборотные активы |  |  |  |  |  |
| Основные средства | 12,4 | 12,1 | -0,3 | 13,4 | +1,0 |
| прочие внеоборотные активы | 68,6 | 72,0 | +3,4 | 66,6 | -2,0 |

Продолжение таблицы 4

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| ИТОГО ПО РАЗДЕЛУ 1 | 81,0 | 84,1 | +3,1 | 80,0 | -1,0 |
| 2.Оборотные активы |  |  |  |  |  |
| Запасы и затраты | 2,7 | 2,8 | +0,1 | 4,8 | +2,1 |
| Дебиторская задолженность | 5,8 | 3,3 | -2,5 | 3,9 | -1,9 |
| Денежные средства и их эквиваленты | 10,5 | 9,8 | -0,7 | 11,3 | +0,8 |
| Прочие оборотные активы |  |  |  |  |  |
| ИТОГО ПО РАЗДЕЛУ 2 | 19,0 | 15,9 | -3,1 | 20,0 | +1,0 |
| ВСЕГО АКТИВОВ | 100,0 | 100 |  | 100,0 |  |
| ПАССИВ |  |  |  |  |  |
| 1. Собственный капитал |  |  |  |  |  |
| Уставный капитал | 20,9 | 22,9 | +2,0 | 20,1 | -0,8 |
| ИТОГО ПО РАЗДЕЛУ 1  | 20,9 | 22,9 | +2,0 | 20,1 | -0,8 |
| 2. Привлечённый капитал |  |  |  |  |  |
| Краткосрочные пассивы | 79,1 | 77,1 | -2,0 | 79,9 | +0,8 |
| ИТОГО ПО РАЗДЕЛУ 2 | 79,1 | 77,1 | -2,0 | 79,9 | +0,8 |
| ВСЕГО ИСТОЧНИКОВ | 100,0 | 100 |  | 100,0 |  |

Анализируя данные баланса за 2007 – 2009 гг. ООО «Форум ДВ» можно сделать следующие выводы:

1. Происходит увеличение запасов предприятия, что можно рассматривать как не благоприятную тенденцию.
2. Продолжается уменьшение дебиторской задолженности, что с позиции производственно - хозяйственной деятельности предприятия является положительной тенденцией, т.к. происходит увеличение оборотно - финансовых средств предприятия, которые можно использовать, т.е. пустить в оборот.
3. Как отрицательную тенденцию следует также рассматривать увеличение удельного веса краткосрочных пассивов.

**2.4 Swot- Анализ OOO «Форум ДВ»**

Анализируя организацию общего управления, было замечено, что организационная структура фирмы соответствует настоящему положению и существующим целям, в дальнейшем, при изменении стратегии, организационную структуру придется видоизменить.

Права и обязанности возложены на сотрудников, несущих ответственность за конкретную работу. Нарушений информационных потоков не существует, все подразделения чётко взаимодействуют друг с другом, благодаря использованию систематизированных процедур и техники в процессе принятия решений.

**Таблица 5 - Анализ сильных и слабых сторон организации**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Составляющие внутренней среды | Эффективность | Весомость |
| Очень сильная | Сильная | Нейтральная | Слабая | Очень слабая | Высокая | Средняя | Низкая |
| **Маркетинг:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Достоверный мониторинг рынка | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Отлаженная сбытовая сеть |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Отсутствие сбоев в снабжении |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Высокий уровень цен |  | + |  |  |  | + |  |  |
| Высокий уровень сервиса | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Недостатки в рекламной политике |  | + |  |  |  | + |  |  |
| **Финансы:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Высокая рентабельность | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Финансовая стабильность |  |  | + |  |  |  | + |  |
| **Производство:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Широкий ассортимент продукции | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Использование современных технологий |  |  | + |  |  |  |  | + |
| **Управление и кадры:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Высокий контроль качества | + |  |  |  |  | + |  |  |
| Высокая квалификация персонала |  | + |  |  |  |  | + |  |
| Достаточная известность |  |  | + |  |  |  | + |  |
| Неучастие персонала в принятии управленческих решений |  |  | + |  |  | + |  |  |

В организации отсутствует процедуры участия персонала в принятии какого – либо управленческого решения. В фирме особое внимание уделено найму и обучению работников. Найм персонала происходит собственными средствами путём размещения рекламы о вакансиях. Каждый новый работник проходит специальные курсы обучения. На предприятии существуют хорошие возможности для карьерного роста; уровень зарплат выше, чем средний по отрасли.

Компания имеет высокую деловую активность и постоянно расширяется. Анализ финансовой отчетности компании показал, что на предприятии наблюдается стабильный рост.

Предприятие не ставит своей целью концентрацию своей деятельности на конкретной услуге или на определенной группе покупателей. Фирма имеет широкий ассортимент услуг, в который входят четыре основные группы.

Маркетинговое подразделение фирмы прилагает максимальные усилия для сбора информации о рынке, о предпочтениях покупателей, создания имиджа фирмы, разработки возможных новых направлений в сфере оказания дополнительных услуг. Действующая рекламная политика не всегда успешна, т.к. ориентирована большей частью на привлечение большего числа потенциальных покупателей, а не на создание предпочтений у потребителей или не на пропаганду собственных индивидуальных конкурентных преимуществ.

**Таблица 6 - Сильные и слабые стороны организации**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №п/п | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1 | Достоверный мониторинг рынка | Высокий уровень цен |
| 2 | Отлаженная сбытовая сеть | Недостатки в рекламной политике |
| 3 | Широкий ассортимент товаров | Неучастие персонала в принятии управленческих решений |
| 4 | Высокий контроль качества |  |
| 5 | Высокая квалификация персонала |  |
| 6 | Достаточная известность |  |

**2.5 Формирование матрицы SWOT – анализа**

По результатам оценки составляется обобщенная матрица анализа, где по вертикальной оси располагаются сильные и слабые стороны внутренней среды предприятия, по горизонтальной — возможности и угрозы внешней среды (таблица 9).

**Таблица 7 - Силы/Слабости и Возможности/Угрозы**

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| Достоверный мониторинг рынкаОтлаженная сбытовая сетьШирокий ассортимент товаровВысокий контроль качестваВысокая квалификация персоналаДостаточная известность | Высокий уровень ценНедостатки в рекламной политикеНеучастие персонала в принятии управленческих решений |
| Возможности | Угрозы |
| Улучшение уровня жизни населенияПоявление новых поставщиковСнижение налогов и пошлинСовершенствование менеджментаРазорение и уход фирм – продавцов | Изменение правил ввоза продукцииСнижение уровня жизни населенияРост налогов и пошлинСбои в поставках продукцииУжесточение законодательства |

По пятибалльной системе определяют экспертные оценки парных сочетаний «сильная сторона – угроза», «слабая сторона – угроза», «сильная сторона – возможность», «слабая сторона – возможность». При большей оценке – связь более значима.

**Таблица 8 - Обобщённая матрица SWOT-анализа**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | Возможности | Угрозы | Итого |
| Улучшение уровня жизни населения | Появление новых поставщиков | Снижение налогов и пошлин | Совершенствование менеджмента | Разорение и уход фирм – продавцов | Изменение правил ввоза продукции | Снижение уровня жизни населения | Рост налогов и пошлин | Сбои в поставках продукции | Ужесточение законодательства |
| Сильные стороны | Достоверный мониторинг рынка | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 21 |
| Отлаженная сбытовая сеть | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 1 | 4 | 2 | 3 | 29 |
| Широкий ассортимент товаров | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 37 |
| Высокий контроль качества | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 20 |
| Высокая квалификация персонала | 4 | 5 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 29 |
| Достаточная известность | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 31 |
| Слабые стороны | Высокий уровень цен | 5 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 32 |
| Недостатки в рекламной политике | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 2 | 1 | 3 | 2 | 22 |
| Неучастие персонала в принятии управленческих решений | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 26 |
| Итого | 27 | 30 | 19 | 30 | 27 | 26 | 22 | 17 | 32 | 17 |  |

Анализ таблицы 8 позволяет сделать следующие выводы:

1. Главные угрозы для предприятия – это изменение правил ввоза продукции и снижение уровня жизни населения.

2. Основные возможности – появление новых поставщиков и совершенствование менеджмента.

3. Основные сильные стороны – широкий ассортимент продукции и достаточная известность.

4. Основная слабая сторона – высокий уровень цен.

Рассмотрев возможности фирмы ООО «Форум ДВ», слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, можно определить стратегию фирмы. Выводы, которые можно сделать на основании матрицы SWOT, представлены в таблице 9

**Таблица 9- Матрица SWOT-анализа**

|  |  |
| --- | --- |
| **«Сила и возможности»*** выход на новые рынки, увеличение ассортимента, добавление сопутствующих товаров и услуг позволит высокая квалификация персонала и достаточная известность;
* квалификация персонала, контроль качества, неудачное поведение конкурентов дадут возможность успеть за ростом рынка.
 | **«Сила и угрозы»*** усиление конкуренции, политика государства, инфляция и рост налогов, повлияют на проведение стратегии;
* известность добавит преимуществ в конкуренции;
* достоверный мониторинг уловит изменения вкусов потребителей.
 |
| **«Слабости и возможности»*** неучастие персонала в принятии решений безработицы может привести к саботажу;
* снижение уровня цен, размеров налогов и пошлин при сохранении среднего уровня цен позволит получать сверхдоходы.
 | **«Слабости и угрозы»*** появление новых конкурентов и высокий уровень цен ухудшит конкурентную позицию;
* неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли;
* неучастие персонала в принятии решений не предотвратит сбои в поставках.
 |

При проведении SWOT-анализа особое внимание обращается на квадрат «Сила – Возможности» и квадрат «Слабость – Угрозы». На основании данных первого квадрата формируют стратегии, позволяющие воспользоваться возможностями. На основании данных второго – стратегии, минимизирующие слабости и помогающие избегать угроз.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Производственная практика проходила в ООО «Форум ДВ». Компания успешно работает на мебельном рынке города и является производителем и поставщиком мебели для кухни, межкомнатных дверей, фьюзинга и т.д.

 В анализируемом периоде наблюдался рост размеров предприятия. Так, численность работников выросла почти на треть. Стоимость основных средств предприятия выросла в два раза за счет расширения производства и закупки нового оборудования для производства (фьюзинг, межкомнатные двери). Темп роста оборотных средств был несколько ниже – они выросли всего на треть. Рентабельность предприятия при этом выросла на 30%, причем основной рост пришелся на 2008-2009 годы, что связано, на мой взгляд, с ухудшением экономической обстановки в стране.

Выручка предприятия выросла в анализируемом предприятии на 42,5%. Кроме того, расширился перечень продукции, от реализации которой компания получает прибыль. Так, в 2008 году ООО «Форум ДВ» открыло производство фьюзинга и межкомнатных дверей, а в 2009 – мягкой мебели. Однако, несмотря на это, наибольший удельный вес в выручке в среднем за три года все же остается за реализацией кухонной мебели (79,6%). Реализация товара происходит через два собственных фирменных магазина, через мебельные магазины города и соседних регионов, а также через индивидуальные заказы.

В условиях изменений во внешней среде предприятия все возрастающее значение приобретает проблема совершенствования системы сбыта на предприятии.

Главным критерием оценки эффективности работы сбытовой службы служит показатель степени удовлетворения заказов потребителей, рассчитываемый как отношение числа поступивших заказов к числу отпущенных или выполненных.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Абрамова С.Ю. Африка: Четыре столетия работорговли. - М., 2006.
2. Абрютина М.С. Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. Учебно-практическое пособие. – М.: "Дело и сервис", 2008.
3. Абрютина М.С. Экономический анализ торговой деятельности. Учебное пособие. – М.: " Дело и сервис", 2004.
4. Авдокушин Е. Ф. Международные экономические отношения: Учеб. пособие.- 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИВЦ "Маркетинг", 2005 - 264 с.
5. Азоев Г.Л. Конкуренция: Анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 20066, 207.
6. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2005, 255.
7. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности под ред. В.И. Стражева. – Мн.: Выш. шк., 2004.
8. Ансофф И. Стратегическое управление /Пер.с англ. - М.: Экономика, 2004.
9. Архипов В.М., Верховская О.Р., Соловьев М.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. - Спб.: изд-во СПбГУЭФ, 2004.
10. Бабкин И.А. Конкурентоспособность как фактор, определяющий стратегию предприятия // Экономика и конкурентоспособность России: Межвузовский сборник научных трудов. Вып. № 6. - СПб: Изд-во Политехн. ун-та, 2004.
11. Баканов М.И. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. - Н.: Учебник Финансы и статистика, 2007.
12. Балабанов И.Т. Интерактивный бизнес. – СПб: Питер, 2006.
13. Бармина Е.Ю., Мичурина О.Ю. Конкурентоспособность предприятия в системе конкурентных преимуществ // Экономика и конкурентоспособность России: Межвузовский сборник научных трудов. Вып. № 6. - СПб: Изд-во Политехн. ун-та, 2004.
14. Блумин М.С. Появление среднего класса: Социальный опыт в американском городе. 1790-1900. Кембридж, 12004.
15. Борисов Е.Ф. Экономическая теория. - М., 2006. С. 438.
16. Организация производства. Учебник. Под ред. Романова А.Н., Корлюгова Ю.Ю., Красильникова С.А. и др. М.: ЮНИТИ, 2006.
17. Синица Л.М. Организация производства: Учеб.пособие для студентов вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Мн.: УП «ИВЦ Минфина», 2004.
18. Строков В.А. Коммерческая деятельность товаропроизводителя. – М.: Изд-во «Хорс», 2005.
19. Экономика предприятий: Учебник./ С.Г. Бабаджанов, Ю.А. Доможиров.- М.: Издательский центр «Академия», 2005.-320с.
20. Экономика предприятия. Т.И. Юркова, С.В. Юрков. Учебник, М. Юнити-Дана, 2004 г.

ПРИЛОЖЕНИЯ