

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра менеджмента организации

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
НА РЫНКЕ**

Выпускная квалификационная работа

38.03.02 Менеджмент

Выполнила:
студентка 4 курса группы
05001224
очного отделения
Першина М.С.

Научный руководитель:
старший преподаватель
Винник А.Е.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретико-методологические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия	6
1.1 Конкурентоспособность: понятие и уровни конкурентоспособности	6
1.2 Критерии и факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия	17
1.3 Методы оценки конкурентных позиций предприятия на рынке	22
Глава 2 Анализ конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» и основные направления ее повышения	31
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	31
2.2 Оценка конкурентных позиций предприятия на рынке.....	38
2.3 Разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия на рынке и обоснование их эффективности	47
Заключение.....	57
Список литературы	60
Приложение.....	65

Введение

Актуальность темы исследования заключается в том, что в современных условиях конкурентной борьбы каждому отдельному предприятию необходимо правильно оценивать сложившуюся обстановку на рынке, для того чтобы правильно разработать и применить эффективные средства конкуренции, которые были бы эффективны в данной отрасли для данного предприятия.

Особое внимание проблеме конкурентоспособности предприятия привлекается в контексте экономического кризиса и санкций. Подобные действия заставляют искать пути поддержания и повышения конкурентоспособного состояния предприятия. Значимую роль играет совершенствование рекламной политики, так как привлечение новых покупателей зависит именно от умения проинформировать, рассказать о преимуществах выпускаемой продукции.

Создание и удержание конкурентных преимуществ предприятия, в первую очередь обусловлено умением поспевать за изменениями и нововведениями, которые появляются в окружающей среде. Здесь главной задачей являются исследования предпочтений потребителей. Чем лучше и качественней продукция и услуги по сравнению с предприятиями аналогами, тем выше его конкурентоспособность.

Для повышения эффективности деятельности предприятия, прежде всего, рассматривают преимущества в плане конкурентоспособности, что относится к способности своевременно применять новые технологии, использовать результаты инновационной деятельности. Новые конкурентоспособные модели на рынке складываются в пользу тех предприятий, которые имеют способность использовать знания, опыт и технологии для создания новой продукции, новых технологий, новых услуг.

Объект исследования – Открытое акционерное общество «Уразовский пищекомбинат».

Предметом исследования выступают факторы, обеспечивающие конкурентоспособность ОАО «Уразовский пищекомбинат».

Цель исследования заключается в разработке мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» на рынке и обосновании их эффективности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

- изучить теоретические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия на рынке;
- оценить организационно-экономическое состояние ОАО «Уразовский пищекомбинат»;
- проанализировать конкурентные позиции предприятия на рынке;
- разработать мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» на рынке и обосновать их эффективность.

Теоретико–методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных авторов, таких как Ф. Котлер [16], М. Портер [32], Р.И. Абдаразакон [2], Р.А. Фатхутдинов [38], А.Н. Захаров [11], Н.С. Яшин [52], Л.П. Кураков [19], В. Баринин [4], Е.В. Молоток [29], И.П. Чепурной [46], А.Г. Цыганова [44] и др.

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации, публикации в специализированных периодических изданиях, данные официальных Интернет–источников, а также внутренняя управленческая документация акционерного общества «Уразовский пищекомбинат».

Методы исследования: аналитический, табличный и графический методы, а также сравнительный анализ, метод экспертных оценок и прогнозирования.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты, полученные в ходе исследования, могут быть применены руко-

водством ОАО «Уразовский пищекомбинат» для повышения конкурентоспособности и в целом эффективности работы предприятия на рынке, а также для повышения конкурентоспособности других аналогичных предприятий отрасли.

Структура выпускной квалификационной работы. Структурно работа включает введение, две главы, заключение, список литературы и приложение.

Глава 1 Теоретико-методологические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия

1.1 Конкурентоспособность: понятие и уровни конкурентоспособности

Одной из самых актуальных задач в условиях усиления конкуренции на глобальном и локальном рынках, является проблема создания и удержания конкурентных преимуществ. Для защиты конкуренции в России был принят Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [1], суть которого состоит в запрете распространения информации о хозяйствующем субъекте, несоответствующей действительности. Также не допускается сравнение предприятий и производимых ими товаров в некорректной форме и незаконное использование результатов трудовой и умственной деятельности.

Важнейшим фактором в рыночной экономике является дух соперничества, который в значительной степени определяет формы хозяйственной деятельности людей и наиболее ярко проявляется в такой экономической категории, как конкуренция.

Когда на одном и том же рынке реализуется много схожих товаров по своим потребительским свойствам, возникает конкуренция. Суть конкурентной борьбы состоит в том, чтобы улучшать или сохранять позиции предприятия на рынке. Это достигается благодаря отличию поставляемых предприятием товаров от товаров-конкурентов как по степени соответствия конкретной потребности клиентов, так и по затратам на ее удовлетворение.

М. Портер отмечает, что конкуренция – динамичный и развивающийся процесс, непрерывно меняющийся ландшафт, на котором появляются новые товары, новые пути маркетинга, новые производственные процессы и новые рыночные сегменты [32, с.27].

Конкурентоспособность – показатель, интересующий как производителя, так и потребителя продукции. В самом общем смысле под конкуренто-

способностью понимается способность опережать других, используя свои преимущества в достижении поставленных целей.

Производитель заинтересован в том, чтобы его продукция была продана, а потребитель заинтересован в приобретении продукции, которая удовлетворяла его потребностям с точки зрения качества и цены, для чего продукция должна быть высокого качества и обладать минимальной ценой.

Фатхутдинов Р.А. определяет конкурентоспособность как способность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество предприятия по отношению к другим предприятиям данной отрасли как внутри страны, так и за ее пределами. Способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [37, с.112].

Портер М., Майкл Э. определяли конкурентоспособность как способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе) сбыта в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг [33, с.6].

Наиболее системно понятие конкурентоспособности трактуется Л.П. Кураковым, который под ней понимает уровень преимущества или отставания фирмы, предприятия, организации по отношению к другим участникам-конкурентам на рынке внутри страны и за ее пределами, определяемый по таким параметрам, как технология, квалификация персонала, качество, политика сбыта и т.п. [14, с.53].

Конкурентоспособность предприятия - это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами; это способность использовать свои сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров и услуг, где она может занять лидирующие позиции на внутреннем и внешнем рынках. Существуют различные определения конкурентоспособности предприятия, что свидетельствует о многоаспектности данного понятия (таблица 1.1.1).

Таблица 1.1.1-Конкурентоспособность с точки зрения различных авторов

Автор	Определение
Донцова Л.В. [9, с. 37]	Способность предприятия противостоять на рынке другим изготовителям аналогичной продукции (услуги) как по степени удовлетворения своими товарами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности.
Блинов А.О. [5, с. 35]	Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволяло бы достигать поставленных целей.
Конно Т. [26, с.73]	Конкурентоспособность предприятия - совокупность характеристик, включающих захваченную предприятием долю рынка, способность предприятия к производству, сбыту и развитию, способность высшего звена руководства к реализации поставленной цели.
Яшин Н.С. [52, с. 28]	Конкурентоспособность предприятия - это возможность и динамика приспособления его к условиям рыночной конкуренции.
Иванова Е.А. [13, с. 9]	«Конкурентоспособность предприятия – это необходимое условие обеспечения производства конкурентоспособной продукции, что является в современных условиях важным направлением деятельности предприятия, ориентированного на завоевание как внутреннего, так и внешнего рынка путем создания продукции, отвечающей требованиям потребителей и мировым стандартам в конкретных сегментах рынка в определенный период времени».
Баринов В. [4, с. 36]	Конкурентоспособность предприятий складывается из конкурентоспособности его элементов и их организованности для достижения цели.
Захаров А.Н. [11, с.17]	Конкурентоспособность организации – обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования.
Котлер Ф. [16, с.127]	Конкурентоспособность предприятия – это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Конкурентоспособность предприятия может рассматриваться:

- для потребителей – способность удовлетворять потребности (решать проблемы) потребителей на основе производства товаров и услуг, превосходящих конкурентов по требуемому набору параметров;

- для конкурентов – способность производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых и внутренних рынков, и создавать условия роста потенциала конкурентоспособности;

- для инвесторов – способность использовать ресурсы предприятия для динамичного развития и расширения рынков сбыта, увеличения рыночной стоимости предприятия.

-для субъектов рынков - партнеров (отрасль, регион, кластер, государство) – способность производить конкурентоспособную продукцию, а также создавать условия роста потенциала конкурентоспособности на основе инновационных факторов роста

В целом конкурентоспособность предприятия – это способность предприятия бороться за рынок (увеличивать, уменьшать либо сохранять занимаемую долю рынка в зависимости от стратегии предприятия). Это достигается на основе внедрения инновационной техники и технологии (дающей экологические, социальные и экономические эффекты), максимально эффективного использования резервов предприятия, достижения высокого уровня инвестиционной привлекательности, что в совокупности обеспечивает выпуск конкурентной продукции.

В современной теории управления принято выделять четыре уровня или стадии конкурентоспособности, каждому из которых соответствуют свои подходы к организации управления и маркетинга[15, с.39].

При первом уровне конкурентоспособности предприятий менеджеры предприятий или фирм рассматривают фактор управления как «внутренне нейтральный». Они считают, что раз уж регулярный менеджмент в их компаниях был когда-то поставлен, то больше управление на конкурентоспособность никак не влияет. Менеджеры здесь не заботятся о потребителях, а только лишь выпускают продукцию.

Такой подход может принести компании успех, если она сумеет найти на рынке место, свободное от конкуренции. Обычно это характерно для малого предприятия или фирмы, ориентирующейся на нишу рынка. Но по мере увеличения масштабов бизнеса может случиться так, что компания или перерастет эту нишу и вступит в конкуренцию на новом сегменте рынка, или ниша рынка станет растущим рынком, привлекательным для других

производителей. Рано или поздно конкуренция из далекой и неясной становится близкой и зримой. Одного умения выпускать продукцию надлежащего качества и наладить регулярный менеджмент недостаточно. Нужно позаботиться о том, как превзойти стандарты, предложенные конкурентами в области цен, издержек производства, качества, точности поставок, уровня обслуживания и т.п. На этом уровне конкурентоспособности находится большая часть российских компаний, независимо от масштаба своего бизнеса.

Характерные черты российских предприятий первого уровня конкурентоспособности проявляются в следующем:

- маркетинг, как одна из функций управления, более важная, чем остальные. Вера в безграничные возможности рекламы (особенно по телевидению), как средство продвижения продукта;

- слепая приверженность примитивной ценовой конкуренции.

Чем больше снижается цена, тем меньше проблем со сбытом продукции;

- чуть ли не органическое неприятие исследования рынка. На таких предприятиях маркетинг воспринимается как чисто сбытовая работа;

- недостаточное внимание к квалификации и мотивации работников, к вопросам управления персоналом. Здесь, как правило, высокая текучесть кадров. Для увеличения объема производства нанимается дополнительный персонал, о том, что такой подход может негативно отразиться на качестве продукции, а, следовательно, и на конкурентоспособности, никто не задумывается;

- непонимание роли фактора управления в целом. Вопросы совершенствования структур и систем, форм и методов управления считаются излишеством. Ставка делается на то, что было целесообразным или хорошо зарекомендовало себя в прошлом (от типа организационных структур управления до систем внутрифирменного планирования).

Компании второго уровня конкурентоспособности стремятся сделать свои производственные и управленческие системы «внешне нейтральными». Такие предприятия должны полностью соответствовать стандартам, которые установили их основные конкуренты на конкретном рынке (в отрасли или регионе). Они пытаются воспроизвести у себя то, что делают фирмы-лидеры: стремятся максимально заимствовать технические приемы, технологии, методы организации производства у ведущих предприятий отрасли, приобретать сырье и материалы, полуфабрикаты и комплектующие изделия из тех же источников, что и их главные конкуренты.

Такие компании также контролируют уровень запасов и внутрипроизводственные заделы, устанавливают такие же отношения с работниками на производстве, а так же следуют тем же принципам управления качеством продукции.

К особенностям предприятий второго уровня конкурентоспособности в РФ относятся:

- превращение маркетинга в главную функцию управления. Такие компании обычно исповедуют концепцию маркетинга, ориентированного на продукт. Изучение рынка для них является планомерной повседневной аналитической работой, которая направлена на определение потребностей потенциальных потребителей, которые можно задеть действительно эффективной рекламой;

- стремление стать ориентированными на маркетинг фирмами, в которых все процессы планирования и развития производства базируются уже на прогнозах сбыта, составляемых при участии службы исследования рынка;

- более изощренные формы и методы конкуренции, где ценовая конкуренция вытесняется конкуренцией по качеству, уровню обслуживания потребителей и т.п. Такие предприятия стремятся «подтягиваться» к основным конкурентам по этим параметрам;

- изменение кадровой политики. На работу приглашаются управляющие и специалисты из других компаний той же отрасли что и данное предприятие. Руководители полагаются на их высокую квалификацию и профессиональные качества, без учета специфики конкретного предприятия или производства;

- ориентация на наиболее распространенные, типовые управленческие технологии, которые обеспечивают успех на рынке основным конкурентам. Совершенствование организации и стимулирование труда, систем управления здесь осуществляется по принципу «разумной достаточности» (если у конкурентов этого нет, то и нам пока не надо).

Заимствование опыта других компаний не прибавляет конкурентоспособности фирме. Перед руководством таких компаний возникает вопрос, если их предприятия имеют другие сравнительные преимущества в конкуренции на рынке, чем их главные соперники, то зачем им нужно обязательно придерживаться общих стандартов организации производства и управления, установившихся в отрасли? Те, кто находит правильные ответы на этот вопрос, обычно «дорастают» до предприятий третьего уровня конкурентоспособности и становятся в один ряд с лидерами отраслей.

В третьем уровне конкурентоспособности существуют отличительные черты, которые проявляются в следующем:

- в этих компаниях в центре внимания оказываются нужды и запросы потребителя, исповедуется концепция маркетинга, ориентированного на потребителя, а управление начинает активно содействовать развитию производственных систем;

- такие компании действительно становятся маркетингом ориентированными. Производство же в компаниях, достигнувших третьего уровня конкурентоспособности, как бы «поддерживается изнутри». На его развитие сориентированы все другие подразделения организации;

- в российском бизнесе компаний, действительно достигших этого уровня конкурентоспособности, считанные единицы. Поэтому главная зада-

ча для нашего менеджмента на ближайший период - подняться до третьего уровня конкурентоспособности, т.е. попытаться построить у себя управление так, как это делают лучшие компании мира;

- любые нововведения, изменения в области производства продукции (ассортименте, качестве и т.п.) осуществляются здесь только тогда, когда есть уверенность в одобрении их конечными потребителями.

Можно сказать, что успех в конкурентной борьбе в большей степени, зависит не от производства, а от качества и эффективности управления, в его широком смысле. Компании третьего уровня конкурентоспособности исповедуют концепцию интегрированного маркетинга, который ориентирован на предвосхищение нужд и запросов потребителей.

Другие функции управления и производственные системы совершенствуются постоянно в соответствии с требованиями маркетинга. Это может быть и организация более экономичного и быстро перестраивающегося аппарата управления, и более высокая оперативность и гибкость в принятии решения, и лучшая мотивация работников. Эффективность производственных систем определяется не столько внутренними факторами (управленческими и в большей степени такими, как разнообразие и изощренность инструментария маркетинга, оптимальное производственное планирование или комплексное управление качеством, ориентированное на высокоиндивидуализированные и в высшей степени подвижные нужды и запросы потребителей), сколько внешними управленческими факторами (качеством организации и эффективностью системы управления).

Компании, которые смогли достичь четвертого уровня конкурентоспособности, на многие годы вперед опережают своих конкурентов. Они не только не копируют опыт других фирм в своей отрасли, но и хотят превзойти самые жесткие из существующих стандартов. Они готовы бросить вызов любому конкуренту по всему миру в любом аспекте производства или управления. Любые изменения в управлении, организации производства, в стратегии развития осуществляются здесь с учетом результатов изу-

чения рынка. Более того, все функции управления оказываются непосредственно вовлеченными в процесс маркетинговых исследований или систематизацию их результатов. Все меньше маркетинговой работы сосредотачивается в специализированных подразделениях. Последние обобщают данные, интегрируют и координируют усилия других служб.

Конкурентоспособность – многоаспектное понятие, которое может рассматриваться на различных уровнях, что наглядно представлено на рисунке 1.1.1.



Рисунок 1.1.1 – Уровни конкурентоспособности

Конкурентоспособность товаров - способность товаров отвечать требованиям конкурентного рынка, запросам покупателей в сравнении с другими аналогичными товарами. Конкурентоспособность определяется, с одной стороны, качеством товаров, его техническим уровнем, потребительскими свойствами и, с другой стороны, ценами, устанавливаемыми продавцами товаров. Кроме того, на конкурентоспособность влияют: мода, предпродажный и послепродажный сервис, реклама, имидж производителя, ситуация на рынке, колебания спроса [31, с.21].

Конкурентоспособность товара определяется главным образом его качеством и ценой. Центральное место в поддержании конкурентоспособности принадлежит совершенствованию производства и повышению технического уровня продукции. Реальная возможность реализации продукции зависит от организации всей деятельности фирмы: от подготовки производства, до послепродажного обслуживания товара, которую М. Портер назвал

цепочкой ценности фирмы [32, с.174]. Речь идет об обеспечении поставок сырья, непосредственного производства продукции, ее сбыта и связанных с этим операциях по маркетингу и послепродажному обслуживанию. Качественное выполнение этих работ - важное условие поддержания конкурентных преимуществ фирмы и реализуемых ее товаров.

Конкурентоспособность фирмы - способность фирмы к выживанию, устойчивому экономическому росту в быстроразвивающихся рыночных условиях. Конкурентоспособность фирмы зависит от быстроты, гибкости реагирования фирмы на изменяющийся рыночный спрос, а также от состояния и уровня развития ее материально-технической базы.

Конкурентоспособность отрасли определяется наличием у нее конкретных преимуществ, которые позволяют создавать, производить (с издержками не выше мировых) продукцию (услуги) высокого качества, отвечающую требованиям покупателей относительно потребительской ценности товаров, их рыночной новизны и стоимости (цены), поставлять их на мировой рынок в сроки, диктуемые рыночной ситуацией.

Конкурентоспособность отрасли во многом определяется традициями развития производства соответствующих товаров в стране и накоплением технологий, которые обеспечивают высокое качество и низкие цены (например, производство часов в Швейцарии). Но в условиях быстрого научно-технического прогресса положение отрасли данной страны в мире и в конкретной области подвержено быстрым изменениям. Конкурентоспособность отрасли и экономики страны определяют условия, которые существенно влияют на конкурентоспособность фирмы данной отрасли, а также ее продукции.

В настоящее время все большее значение имеет не наличие факторов производства, а их использование. Для конкурентоспособности отрасли существенное значение имеет подготовка кадров, собственная научно-техническая база. Хотя совершенствование технологии осуществляется первоначально в рамках отдельных компаний, передача знаний и опыта в от-

расли идет более интенсивно, чем между странами. Конкурентная борьба в отрасли стимулирует технический прогресс. Для конкурентоспособности отрасли важен характер спроса на ее продукцию с точки зрения не только его величины, но и ориентации на отдельные сегменты рынка, что приводит к специализации отрасли, которая отражается на ее роли в мировом масштабе.

Конкурентные преимущества отрасли во многом зависят от состояния в стране родственных и сопутствующих отраслей. Если они конкурентоспособны в мировом масштабе, то и уровень основной отрасли поднимается. Развитие основных и сопутствующих отраслей стимулируется их сотрудничеством, совместной разработкой новой продукции.

Понятие «конкурентоспособности государства» было введено в научный оборот профессором Гарвардской школы бизнеса М. Портером в вышедшей в 1990 г. монографии «Конкурентные преимущества наций»[32, с.394]. Система четырех показателей, по Портеру, охватывает конкурентную среду отечественных фирм и включает:

- 1) факторные условия;
- 2) условия внутреннего спроса;
- 3) родственные и поддерживающие отрасли;
- 4) структуру и стратегию фирм, внутриотраслевую конкуренцию.

Успех страны в международной конкуренции предусматривает наличие и эффективное использование того или иного параметра.

При этом основу конкурентоспособности отдельного государства составляет эффективное использование рабочей силы и капитала, производительность. Производительность труда - в конечном счете, находит свое отражение в таком макроэкономическом показателе, как национальный доход на душу населения.

1.2 Критерии и факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Учет и оценка критериев позволяют судить о конкурентных преимуществах того или иного предприятия. Эти критерии отражают удовлетворение потребностей: базовых и продвинутых; сложных и простых; явных и скрытых. Критерии, влияющие на конкурентоспособность продукции, представлены в таблице 1.2.1.

Таблица 1.2.1 – Критерии, влияющие на конкурентоспособность продукции

Критерий	Характеристика
Безопасность и подлинность	Способность продукции удовлетворять простые (базовые) потребности, а также потребность не быть обманутым производителем.
Уровень качества	Позволяет оценить способность продукции удовлетворять целый комплекс потребностей, начиная от базовых (например, физиологических потребностей за счет пищевых продуктов) и заканчивая продвинутыми (эстетическими потребностями, отражающими принадлежность покупателя к определенной социальной группе и др.)
Уровень новизны	Определяет способность товара удовлетворять как явные потребности, за счет улучшения известных показателей, так и скрытые (латентные), то есть новые потребности.
Информативность	Позволяет судить об удовлетворении потребностей, вызванных стремлением получить информацию о конкурентных преимуществах товаров для их компетентного выбора.
Социальная адресность	Учитывает в свойствах продукции индивидуальные потребности человека или социальной группы.
Имидж	Характеризует репутацию предприятия изготовителя, позволяет при покупке товара довериться ей, что поможет предприятию избежать функциональный и финансовый риск.
Цена потребления	Отражает потребность в приобретении и использовании продукции, которая соответствует материальным возможностям покупателя, его стремлению к получению материальных выгод.

В зависимости от количества характеристик, которые учитываются при оценке конкурентоспособности, различают единичный и комплексный критерий конкурентоспособности.

Единичный критерий конкурентоспособности представляет собой одну из простых характеристик, которые определяют конкурентоспособность. Примерами здесь являются продажная цена и степень автоматизации прибора;

Комплексный критерий конкурентоспособности состоит из совокупности характеристик, определяющих конкурентоспособность.

Разновидностями комплексного критерия являются групповой и обобщенный критерии. Групповой критерий конкурентоспособности – это комплексный критерий, включающий группу характеристик, которые определяют конкурентоспособность товара с той или иной стороны.

Понятия единичного и группового критериев несколько условны, так как субъекты и условия оценки конкурентоспособности могут быть различными. Некоторые критерии могут выступать в роли как единичных, так и групповых критериев, например продажная цена с позиции потребителя – единичный критерий, а с позиции предприятия - изготовителя групповой.

Обобщенный критерий конкурентоспособности – это комплексный критерий конкурентоспособности, по которому принимают решения в результате оценки конкурентоспособности продукции. Примером являются уровень конкурентоспособности продукции, рейтинг товара или услуги.

Факторы конкурентоспособности – это явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия, а также социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменение абсолютной и относительной величины затрат на производство и реализацию продукции, и как результат - изменение уровня конкурентоспособности предприятия [36, с.3]. Факторы – это то, что способствует превращению возможностей в действительность.

Одна и та же характеристика с точки зрения разных субъектов рынка может выступать не только фактором, но и критерием конкурентоспособности. Например, «доставка товара в срок» является сбытовым критерием для оптового продавца или товаропроизводителя. Но в то же время она выступает фактором, который определяет такой критерий конкурентоспособности, как «устойчивость ассортимента».

По сфере действия различают макроэкономические факторы, действующие на уровне государства и отраслей страны, а также микроэкономические факторы, действующие на уровне предприятий, конкретных товаров или услуг.

Основные (природные) факторы – это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила. Они «достаются» стране даром, но значительную роль играют в не наукоемком производстве, т.е. добывающей промышленности, сельскохозяйственных отраслях и др.

Развитые факторы чаще всего являются результатом интеллектуальной деятельности (организация научно – производственных центров, формирование высокообразованных кадров, развитая инфраструктура обмена информацией). Для создания такого рода факторов требуются значительные и зачастую продолжительные вложения капитала, а также человеческие ресурсы.

По специализации различают общие факторы, действующие в широком спектре отраслей: сеть автомобильных и железнодорожных дорог, персонал с высшим образованием. Специализированные факторы применяются в ограниченном количестве отраслей или даже в одной единственной.

Содержание факторов, исходя из их социально - экономической природы, представлено в соответствии с данными работы Каретниковой Т.М. «Конкурентоспособность фирм» [14, с.56]:

- трудовые ресурсы (количество, квалификация, стоимость рабочей силы, продолжительность рабочего времени, трудовая этика);

- физические ресурсы (количество, качество, доступность и стоимость полезных земельных участков, воды и полезных ископаемых, лесных ресурсов, источников гидроэлектроэнергии, климатические условия, расположение относительно других стран);

- ресурс знаний (сумма научной, технической и рыночной информации, имеющейся в стране);

- денежные ресурсы (количество и стоимость капитала, который может быть задействован для финансирования промышленности);

- инфраструктура, качество инфраструктуры и плата за ее пользование. Она влияет на характер конкуренции (транспортная система, система связи, почтовые услуги, перевод платежей или средств из банка в банк, система здравоохранения, жилой фонд, учреждения культуры и т.д.).

Выгодное положение фирмы в части ресурсов и инфраструктуры и благоприятная конкурентная среда, еще не гарантируют ее успеха в конкуренции. Эти условия необходимы, но не достаточны для достижения конкурентных преимуществ. Очень важно успешно провести «процессы жизненного цикла», определяемые микро факторами, которые делятся на:

- производственные;
- рыночные (маркетинг);
- сбытовые;
- сервисные.

К производственным факторам относят:

- управляющие;
- формирующие цену продукции;
- формирующие качество продукции.

Сбытовые и сервисные факторы действуют на отдельных этапах товародвижения. Их влияние нужно учитывать изготовителям и посредникам – субъектам канала распределения, осуществляющим продвижение товара от изготовителя к конечному потребителю.

Сбытовые факторы влияют непосредственно на конкурентоспособность услуги и опосредствованно, через сервисные факторы, - на конкурентоспособность товаров. В реализации сбытовых факторов большую роль играет «подкрепление товара», т.е. материальные и нематериальные средства, которые предназначены для стимулирования сбыта товара, путем предоставления или пояснения определенных выгод. В зависимости от применяемых средств и характера выгоды, различают экономическое, организационное и информационное подкрепление.

Сервисные факторы конкурентоспособности действуют на стадии обращения потребителя и учитываются в деятельности, как организаций - изготовителей, так и предприятий сферы бытовых услуг. В формировании конкурентоспособности товаров большую роль играют услуги организаций розничной торговли. Они оказываются на этапах предпродажного и послепродажного обслуживания. К таким факторам относятся:

- условия приобретения товара и форма его оплаты;
- демонстрация сложного технического товара в действии, и предоставление покупателю возможности дегустации продукта;
- подбор товара исходя из индивидуальных особенностей покупателя.

На стадии послепродажного обслуживания в качестве факторов конкурентоспособности выступают наличие и качество следующих услуг:

- упаковка, доставка и установка (монтаж) купленных товаров;
- организация технического обслуживания в гарантийный и послегарантийный периоды.

Культура обслуживания является важным фактором на этапах предпродажного и послепродажного обслуживания.

Итак, основным субъектом управления качеством и конкурентоспособностью товара на стадии эксплуатации является непосредственно потребитель. Изготовители, продавцы, сервисные организации помогают ему в грамотном использовании товара и тем самым укрепляют имидж фирмы и данного товара.

Необходимо отметить, что сбытовые и сервисные факторы как услуги тесно взаимосвязаны между собой, так как преследуют одни и те же цели: обеспечение надлежащего качества товаров; доступность его для потребителя по цене и другим параметрам; обеспечение рационального ассортимента, то есть ассортимента, соответствующего спросу различных категорий покупателей по разным параметрам.

1.3 Методы оценки конкурентных позиций предприятия на рынке

Проблема обеспечения конкурентоспособности не может быть решена без оценки конкурентной позиции предприятия на рынке. Только по ее итогам могут быть сделаны выводы об уровне конкурентоспособности хозяйствующего субъекта и разработаны мероприятия по его повышению.

В настоящее время существующие методики проведения оценки не являются достаточно разработанными, поскольку сложность исследуемой категории обуславливает многообразие подходов к ее оценке. Всю совокупность методов оценки конкурентных позиций предприятия можно разделить на три группы методов (таблица 1.3.1).

Таблица 1.3.1 – Современные методы оценки конкурентного положения предприятия

Группа методов	Конкретные методы оценки
Методы оценки производственно-экономического потенциала предприятия	Оценка исходя из теории эффективности конкуренции
Методы оценки конкурентного окружения предприятия	Модель пяти сил Портера
Методы оценки конкурентоспособности предприятия	Оценка с позиции сравнительных преимуществ, с позиции теории равновесия, на базе качества продукции, матричный метод, SWOT-анализ, метод экспертных оценок

Подведение итогов оценки производственно - экономического потенциала предприятия можно осуществлять на основе эффективной конкуренции (Е. Молоток [29, с.34], И.П. Чепурной [46, с.93], А.Г. Цыганова [44,

с.168]), согласно которой наиболее конкурентоспособными будут те предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений. Метод требует оценки четырех групп показателей конкурентоспособности (таблица 1.3.2).

Таблица 1.3.2 – Показатели оценки конкурентоспособности предприятия на основе теории эффективной конкуренции

Наименование групповых показателей	Показатели	Пояснения
Эффективность управления производственным процессом	Издержки производства на единицу продукции $I=I_v/V$; Производительность труда $P_r=V/Ч$; Фондоотдача $\Phi_o=V/O_{\phi}$; Рентабельность товара $P_r=(P_r*100\%)/C$.	Ив – валовые издержки; V – объем выпуска продукции; Ч – численность персонала; Оф – основные производственные фонды; Пр – прибыль от реализации; С – полная себестоимость
Финансовое положение предприятия	Коэффициент автономии $K_a=C_k/B_b$; Коэффициент платежеспособности $K_{пл}=C_k/Z_k$; Коэффициент абсолютной ликвидности $K_{аб.л.}=(D_c+K_{фв})/K_o$; Коэффициент оборачиваемости оборотных средств $K_{об}=B_p/C_{об}$	продукции; Ск – собственный капитал; Вб – валюта баланса; Зк – заемный капитал; Дс – денежные средства; Кфв – краткосрочные финансовые вложения; Ко – краткосрочные обязательства; Вр – выручка от реализации;
Эффективность организации сбыта и продвижения товара	Рентабельность продаж $R_{пр}=(P_r*100\%)/B_p$; Коэффициент затоваренности готовой продукцией $K_{з.г.п.}=V_{н.п.}/B_p$; Коэффициент загрузки производственных мощностей $K_{з.п.м.}=V/P_{рм}$; Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта $K_{эф.р.}=3p.сб/\Delta P_r$	Соб – средняя стоимость остатков оборотных средств; Vн.п. – объем нереализованной продукции; Pрм – производственная мощность; Зр.сб. – затраты на рекламу и стимулирование сбыта; ΔP_r – прирост прибыли от реализации.
Конкурентоспособность товара	Цена; Качество	

По итогам расчета всех вышеприведенных показателей, производственно-экономический потенциал предприятия можно будет отнести к одному из трех уровней:

- высокий уровень (А). Предприятие находится в состоянии абсолютного равновесия по всем составляющим потенциала в соответствии со всеми критериями оценки, деятельность предприятия прибыльна, а финансовое положение стабильное;

- средний уровень (В). Предприятие успешно осуществляет предпринимательскую деятельность, а имеющиеся трудности преодолеваются за счет механизмов адаптации. Деятельность предприятия прибыльна, однако финансовая стабильность во многом зависит от изменений внутренней и внешней среды;

- низкий уровень (С). Имеются устойчивые нарушения большинства параметров потенциала: проблемы с обеспечением предприятия основными производственными фондами, сырьем материалами, трудовыми ресурсами, неэффективное их использование, предприятие финансово нестабильно.

Производственно-экономический потенциал предприятия отражает имеющиеся и потенциальные возможности производства к выпуску конкурентоспособной продукции (к выполнению работ и услуг) при эффективном использовании факторов производства на основе ресурсного обеспечения, а также через исследование количества и качества финансовых ресурсов, определяющих возможности функционирования и развития предприятия.

Не менее важным этапом оценки конкурентного положения предприятия является анализ его конкурентного окружения, которое представлено субъектами рынка, с которыми предприятие взаимодействует – поставщиками, существующими и потенциальными конкурентами и партнерами.

Определить позицию в конкурентном окружении позволит модель пяти сил Портера [27], предполагающая анализ: интенсивности конкуренции, угроз появления новых конкурентов, рыночной власти покупателей, угрозы появления товаров-заменителей и рыночной власти поставщиков.

Майкл Портер считал, что эти элементы, представляют собой движущие силы конкуренции. Конкурентный анализ по данной модели помогает

определить интенсивность и силу конкурирующих организаций на рынке, а так же выявить конкурентные преимущества присущие организации.

Теория движущих сил Портера предполагает, что изменение параметров внешней среды организации напрямую влияет на положение и конкурентоспособность организации. К параметрам, влияющим на состояние внешней среды, могут быть отнесены: изменение сегментов потребителей, инновационная деятельность, темпы роста емкости рынка и др.

Рассмотрим модель пяти конкурентных сил на рисунке 1.3.1.



Рисунок 1.3.1 - Модель пяти сил М. Портера

На рисунке 1.3.1 отражена взаимосвязь пяти элементов рыночной конкуренции. Они так же оказывают влияние на конкурентное положение организации на рынке. Итак, согласно М. Портеру первая угроза это угроза появления новых игроков на рынке. Сила воздействия новых конкурентов определяется входными барьерами рынка. Если входные барьеры высоки, то угроза организации со стороны новых игроков будет минимальна, и наоборот.

Вторая угроза, это рыночная власть поставщиков. Поставщики оказывают влияние на состояние конкуренции на рынке, так как являются источниками для производства товаров и услуг. Заключение невыгодных кон-

трактов с поставщиками, рост цен на сырье прямо и косвенно приводит к снижению конкурентоспособности организации.

Третья угроза, сила влияния покупателей. Покупатели являются потребителями товаров и услуг, реализуемых на рынке. Покупатели ужесточают конкуренцию за счет предъявления более высоких требований к качеству товаров и услуг, качеству сервиса, уровню цен и др.

Следующая угроза появление товаров-заменителей. Товары-заменители, или как их еще называют товары-субституты, ограничивают потенциал рынка с точки зрения повышения цен. Наиболее часто товары-заменители выигрывают на фоне более высокого качества или известности своего бренда.

И последняя угроза внутриотраслевая конкуренция. Это соперничество между организациями уже существующими на рынке, которые стремятся любыми способами улучшить свое конкурентное положение [42, с.31].

При использовании метода оценки конкурентоспособности предприятия с позиции сравнительных преимуществ необходимо исходить из того, что производство и реализации предпочтительнее, когда издержки производства ниже, чем у конкурентов. Таким образом, основным критерием в данном случае выступают низкие издержки, а преимущество данного метода является простота оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Метод оценки конкурентоспособности предприятия с позиции теории равновесия основан на следующих допущениях [50, с.86]: каждый фактор производства рассматривается с одинаковой и одновременно наибольшей производительностью; предприятие не получает дополнительную прибыль за счет действия какого-либо фактора производства и отсутствуют стимулы для улучшения использования последнего. Явным достоинством указанного метода является возможность определения внутренних резервов.

Оценка конкурентоспособности предприятия посредством исследования качества продукции состоит в сопоставлении ряда ее параметров, отра-

жающих потребительские свойства. Критерием конкурентоспособности здесь выступает качество продукции. Преимущество метода состоит в возможности учета потребительских предпочтений в процессе обеспечения уровня конкурентоспособности.

Матричная методика оценки конкурентоспособности была предложена Бостонской консалтинговой группой, применима для оценки конкурентоспособности товаров, «стратегических единиц бизнеса» — сбытовой деятельности, отдельных компаний, отраслей. Матрица «Скорость рынка — рыночная доля» — матрица БКГ (growth - share matrix) – инструмент анализа стратегических хозяйственных единиц, хозяйственного и продуктового портфелей организации.

Преимущество метода состоит в том, что при наличии достоверной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую репрезентативность оценки. Однако существуют и недостатки - исключает проведение анализа причин происходящего и осложняет выработку управленческих решений.

Одним из основных методов оценки конкурентоспособности организации также является SWOT-анализ, который может проводиться по фирме в целом, по отдельным бизнес - направлениям, по отдельным рынкам, на которых фирма функционирует, а также по отдельным товарно-рыночным комбинациям (ТРК) [6, с.97].

Это анализ сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз со стороны внешней окружающей среды. «S» и «W» относятся к состоянию компании, а «O» и «T» к внешнему окружению организации. Рассмотрим изображение SWOT - анализа в таблице 1.3.3.

Таблица 1.3.3 – Матрица SWOT – анализа

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ свойства организации, дающие преимущества перед другими субъектами в отрасли	ВОЗМОЖНОСТИ внешние факторы, дающие дополнительные преимущества по достижению цели
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ внутренние свойства, ослабляющие организацию	УГРОЗЫ внешние вероятные факторы, которые могут осложнить достижение цели

SWOT анализ помогает развивать понимание тех обстоятельств, в которых действует организация. Этот метод помогает сбалансировать свои внутренние сильные и слабые стороны с теми благоприятными возможностями и факторами угрозы, с которыми придется столкнуться организации. Данный анализ помогает определить не только возможности организации, но и все доступные преимущества перед конкурентами.

Качественный анализ перспектив организации проводится с целью выяснения вышеназванных сторон его деятельности, открывающихся перед ним возможностей и надвигающихся угроз. Сила и слабость организации должны оцениваться в контексте его конкурентоспособности.

Экспертный метод определения показателей конкурентоспособности основан на учете мнений специалистов-экспертов. Эксперт – это специалист, компетентный в решении конкретной задачи. Этот метод применяют в тех случаях, когда показатели качества не могут быть определены другими методами из-за недостаточного количества информации, необходимости разработки специальных технических средств и т.п.

Экспертный метод является совокупностью нескольких различных методов, которые представляют собой его модификации. Известные разновидности экспертного метода применяются там, где основой решения является коллективное решение компетентных людей (экспертов).

Квалификация эксперта определяется не только знанием предмета обсуждения, но и учитываются специфические возможности эксперта.

При использовании экспертного метода для оценки качества формируют рабочую и экспертную группы. Рабочая группа организует процедуру опроса экспертов, собирает анкеты, обрабатывает и анализирует экспертные оценки.

Экспертная группа формируется из высококвалифицированных специалистов в области создания и использования оцениваемой продукции: товароведы, маркетологи, дизайнеры, конструкторы, технологи и др. Желательно, чтобы экспертная группа формировалась не для одной экспертизы, а

как постоянно функционирующий орган с достаточно стабильным составом экспертов. Данный подход является общеупотребительным и повсеместно встречается, по крайней мере, в отечественной литературе. Следует заметить его существенный недостаток - потребительские свойства товара и их набор определяются без учета мнения потребителя.

Таким образом, под конкурентоспособностью предприятия понимается его преимущество перед другими предприятиями данной отрасли, а также способность создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволило бы достичь поставленных целей.

Так же существуют критерии и факторы, которые оказывают влияние на конкурентоспособность предприятия, к которым относятся такие способности продукции как подлинность и безопасность, уровень качества и новизны, информативность, социальная адресность, имидж репутации и цена потребления. Поддерживая все эти критерии на высоком уровне, предприятие способно стать конкурентоспособным.

К факторам конкурентоспособности относят макро и микроэкономические. Развитые факторы являются результатом высококвалифицированных кадров, развитая инфраструктура обмена информацией. Для этого требуются значительные вложения капитала, а также больших человеческих усилий.

Для оценки конкурентного положения предприятия на рынке используются различные методики. Во-первых, на основе теории эффективности конкуренции оценивается производственно-экономический потенциал предприятия, который позволяет определить эффективность организации сбыта и продвижения товара, проанализировать финансовое положение предприятия и конкурентоспособность товара. Во-вторых, универсальным методом оценки конкурентного окружения предприятия является модель пяти сил М. Портера, которая предполагает проведение структурного анализа на основе определения интенсивности конкуренции и исследования угрозы проникновения на рынок потенциальных конкурентов. В-третьих,

путем проведения оценки с позиции сравнительных преимуществ, оценки с позиции теории равновесия, оценки на базе качества продукции, а также применения матричного метода, SWOT-анализа, метода экспертных оценок, можно оценить конкурентоспособность предприятия.

Глава 2 Анализ конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» и основные направления ее повышения

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

«Уразовский пищекомбинат» - специализированное предприятие по производству натурального уксуса, созданное в 1969 году.

Компания ОАО «Уразовский пищекомбинат» зарегистрирована 28 ноября 2002 года Межрайонной инспекцией МЧС России по Белгородской области. Генеральный Директор - Кислицын Юрий Юрьевич, владеющий 0,69 % акций общества.

ОАО «Уразовский пищекомбинат» находится по адресу 309970, Белгородская область, Валуйский район, п. Уразово, ул. Пионерская, д. 28. Основным видом деятельности является производство пряностей и приправ. В уксусе содержится 20 важнейших минеральных веществ и микроэлементов, также уксусная, молочная и лимонная кислоты, целый ряд ферментов и аминокислот. Ассортиментные группы ОАО «Уразовский пищекомбинат» представлены на рисунке 2.1.1.

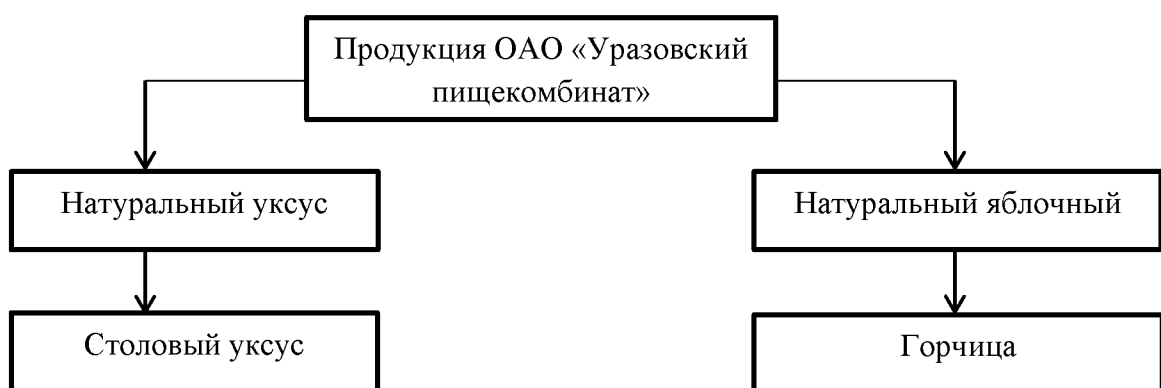


Рисунок 2.1.1 – Ассортимент выпускаемой продукции ОАО «Уразовский пищекомбинат»

Много лет предприятие шагало в ногу с наукой, разрабатывая новые виды натуральных уксусов. Оно и сегодня находится на передовых рубежах в этой области, сохраняя свою марку производителя высококачественного натурального (Био) уксуса. При этом важно отметить, что предприятие не гонится за дешевизной производства синтетических (химических) уксусов.

Уставный капитал общества составляет 139 690 рублей, он разделен на 13 969 штук обыкновенных именных акций, одинаковой номинальной стоимостью десять рублей каждая.

На балансе организации имеется собственная производственная база цеха, специализированное оборудование, что позволяет не только осуществлять производство продукции, но и получать дополнительный доход в виде арендных платежей по договорам аренды магазинов. Дочерних и зависимых обществ организация не имеет. Целью Общества является получение прибыли.

Компания работает в следующих отраслях промышленности (в соответствии с классификатором ОКОНХ):

1. Промышленность;
2. Прочие производства пищевкусовой промышленности;
3. Пищевкусовая промышленность (без рыбной, мясной, маслосырдельной и молочной промышленности).

Состав совета директоров (наблюдательного совета) общества, включая информацию об изменениях в составе совета директоров (наблюдательного совета) общества, имевших место в отчетном году, и сведения о членах совета директоров (наблюдательного совета) общества, в том числе их краткие биографические данные и владение акциями общества в течение отчетного года:

1. Лелюк Константин Вадимович – 23.01.1964 года рождения, образование высшее, владелец 36,17 % акций общества;
2. Бражников Сергей Леонидович – 18.09.1967 года рождения, образование высшее, акций общества не имеет;

3. Кислицын Юрий Юрьевич - 18.09.1963 года рождения, образование высшее, владеет 0,68 % акций общества;

4. Ченцов Дмитрий Геннадьевич – 04.02.1977 года рождения, образование высшее, акций общества не имеет;

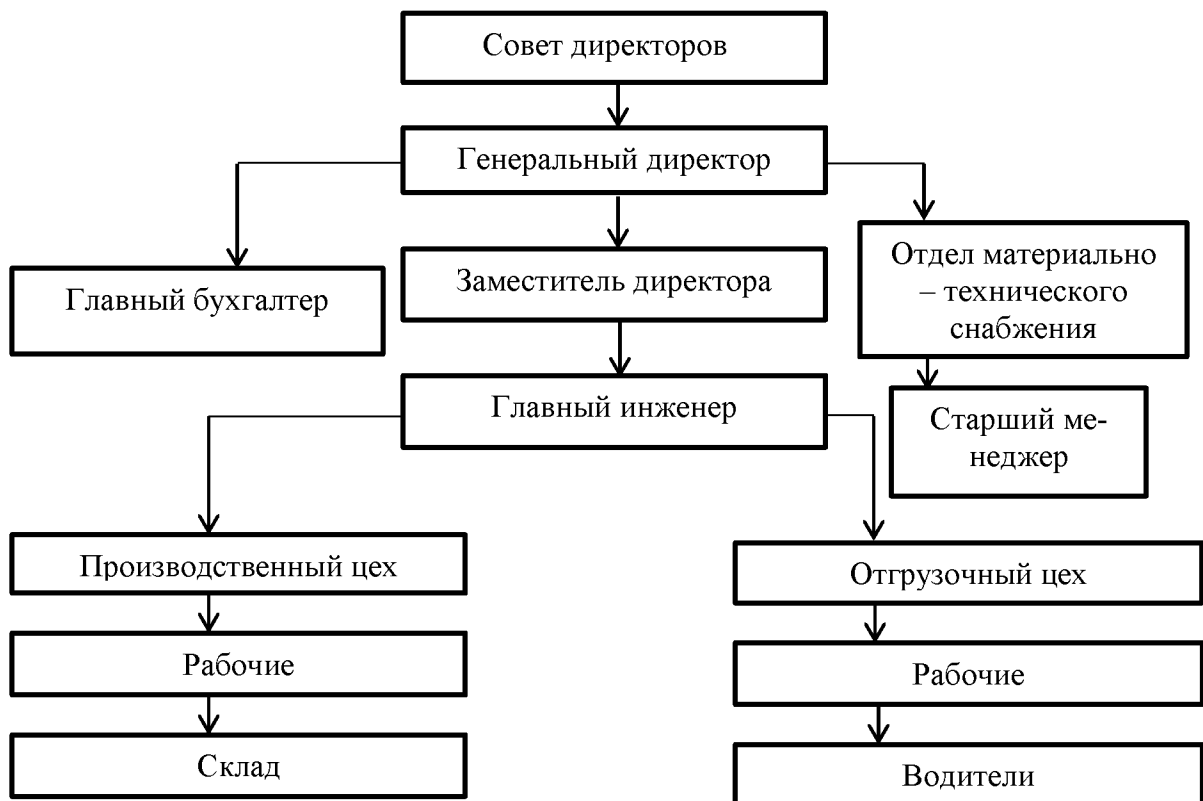
5. Брюховецкая Валентина Станиславовна – 16.08.1960 года рождения, образование высшее, владеет 0,04 % акций общества.

6. Игнатенко Станислав Васильевич, образование высшее, владеет 21,98 % акций общества.

7. Рахчеева Наталья Леонидовна, образование высшее, владеет 34,4 % акций общества.

В течение отчетного года изменений в составе совета директоров и количестве принадлежащих им акций не происходило.

Организационная структура управления ОАО «Уразовский пищекомбинат» представлена на рисунке 2.1.2.



**Рисунок 2.1.2 - Организационная структура управления
ОАО «Уразовский пищекомбинат»**

Генеральный директор ОАО «Уразовский пищекомбинат» координирует работу всей фирмы, определяя стратегию и тактику организации на перспективу, и ближайшее время. Когда его нет на месте, он передает свои полномочия заместителю.

Во главе бухгалтерии ОАО «Уразовский пищекомбинат» стоит главный бухгалтер, который несет ответственность за организацию бухгалтерского учета на предприятии, выполнение требований всех действующих нормативных документов по ведению бухгалтерского учета и составлению отчетности предприятия, а также за получение достоверной информации об имущественном и финансовом положении предприятия на основании данных бухгалтерского учета.

Главный инженер находится в подчинении заместителя директора предприятия и отвечает за эффективную, плодотворную работу производственного процесса. В его ведении находится производственный и отгрузочные цеха. Отдел материально-технического снабжения возглавляет старший менеджер, в обязанности которого входит общение и заключение договоров с поставщиками и заказчиками.

Среднесписочная численность работников предприятия составляет 26 человек, из которых 19 человек – рабочие и 7 административно – управленческий персонал. К рабочим относятся сотрудники непосредственно занятые изготовлением продукции (станочники, операторы автоматических установок), и вспомогательные рабочие, которые обслуживают трудовые процессы, выполняемые основными рабочими (наладчики оборудования, подносчики, уборщики, складские рабочие и т. д.). Два человека занимают должности водителя, которые занимаются перевозками готовой продукции в магазины, для продажи конечным потребителям. Двое рабочих несут за собой функции грузчиков.

Цех на предприятии автоматизирован, и люди необходимы для контроля и своевременного устранения сбоев в работе оборудования на различных этапах производства. Также один человек заведует складом, и один

человек следит за качеством выпускаемой продукции. В целом коллектив работников предприятия профессионально выполняет свои обязанности, и достигает цели, которые стоят перед организацией.

Структура персонала по половому признаку наглядно представлена на рисунке 2.1.3.



Рисунок 2.1.3 – Процентное соотношение работников ОАО «Уразовский пищекомбинат» по половому признаку

Из данных рисунка можно сделать вывод, что 31% сотрудников – женщины (8 человек) и 69% - мужчины (18 человек).

Основными факторами, влияющими на формирование финансового результата, послужила деятельность предприятия в области основного вида деятельности - производство. Для того чтобы оценить финансовое состояние ОАО «Уразовский пищекомбинат» представим основные экономические показатели за 2013-2015 гг. в таблице 2.1.1.

Таблица 2.1.1 – Основные финансово - экономические показатели ОАО «Уразовский пищекомбинат» за 2013-2015 гг.

Показатели	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение,(+,-)		Относительное отклонение, %	
				2014/2013	2015/2013	2014/2013	2015/2013
1	2	3	4	5	6	7	8
Выпуск продукции, тыс. литров	347456,0	398642,0	718889,0	51186,0	320247,0	180,0	115,0
Себестоимость продаж, тыс. руб.	9237,0	10352,0	22055,0	1115,0	11703,0	112,0	213,0

Продолжение табл. 2.1.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	12758,0	16534,0	27624,0	3776,0	11090,0	130,0	167,0
Среднесписочная численность работников, чел.	35,0	24,0	26,0	11,0	2,0	69,0	108,0
Управленческие расходы	6908,0	5383,0	4371,0	-1525,0	-1012,0	78,0	81,0
Оплата труда, тыс. руб.	5220,7	3579,5	2314,5	-1641,2	-1265,0	68,5	65,0
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-3306,0	25,0	987,0	-3281,0	962,0	-0,8	3948,0

Составив таблицу экономических показателей предприятия, мы можем сделать вывод. Выпуск продукции с каждым годом увеличивался, с 2013 по 2014 год он вырос на 51186 тыс. литров, и на 320247 тыс. литров в период с 2014 по 2015 года. Себестоимость продаж составила 9237 тыс. руб. в 2013 году и с каждым годом росла, к 2015 году она выросла на 12818 тыс. руб. и составила 22055 тыс. руб. Это может быть связано с увеличением затрат приходящихся: на производство (электричество, вода, закупочная цена сырья), транспортировку (топливо) и реализацию продукции.

Показатель выручки также имел положительную динамику, с 2013 по 2014 года составил 3776 тыс. руб., и с 2014 по 2015 года составил 11090 тыс. руб. Рост выручки связан с увеличением объема реализации продукции предприятия, который также увеличивался с каждым годом.

Среднесписочная численность работников в 2013 году составляла 35 человек, но в 2014 она уменьшилась на 11 и составила 24 человека. В 2015 году численность работников немного увеличилась, и составила 26 человек. По итогам 2013 года предприятие имело убыток, который составил 3306 тыс. руб., но уже в 2014 году прибыль «Уразовского пищекомбината» составила 25 тыс. руб. К концу 2015 года прибыль и вовсе возросла на 962

тыс. руб. и составила 987 тыс. руб. Рост прибыли в 2014 и 2015 годах может быть связан с увеличением выпуска продукции.

Наглядно динамика изменения выручки, себестоимости и прибыли за анализируемый период представлена на рисунке 2.1.4.

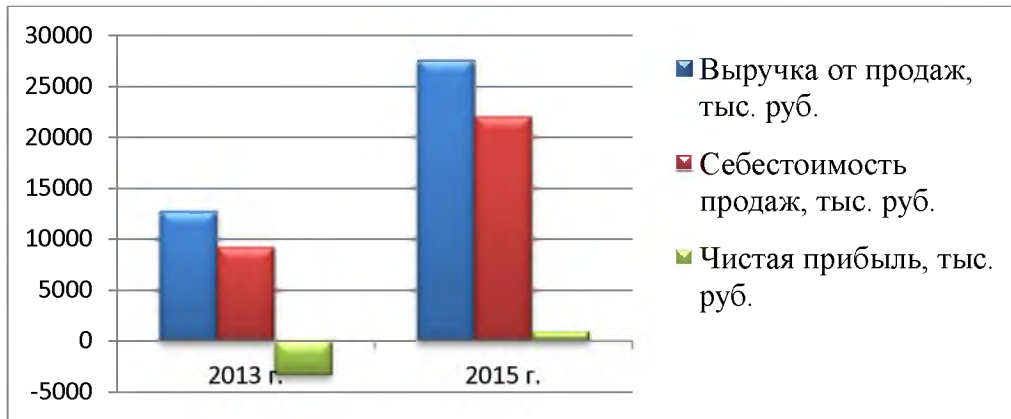


Рисунок 2.1.4 - динамика изменения выручки, себестоимости и прибыли за 2013-2015 года

Также в 2015 г. Обществом были заключены договора с такими покупателями, как: Калязинский ЭПК, Креатон, Пищехимпродукт, ИП Глущенко, ИП Киселев, ИП Кислицын, ИП Савицкий, ИП Торопина, ИП Шмарков на общую сумму около 15 млн. руб. При этом стоит отметить, что предприятие поставляет свою продукцию как оптовым, так и розничным покупателям, доля которых в общем объеме продаж наглядно представлена на рисунке 2.1.5.

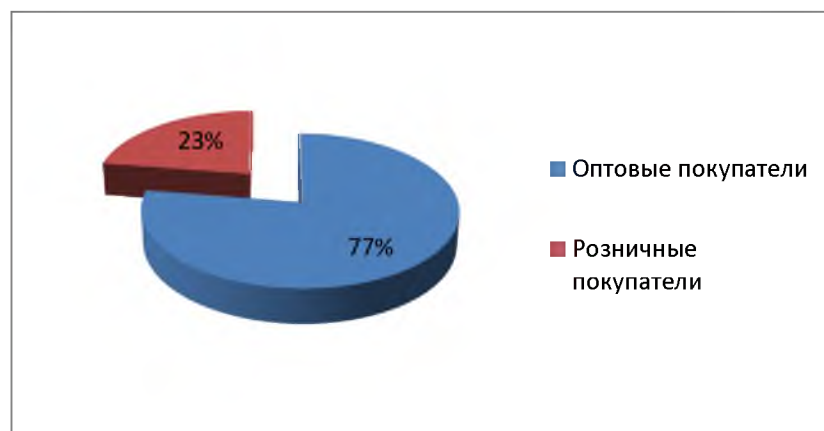


Рисунок 2.1.5 – Процентное соотношение оптовых и розничных покупателей ОАО «Уразовского пищекомбината»

ОАО «Уразовский пищекомбинат» планирует продолжать повышать показатели своей финансово-хозяйственной деятельности в течение 2016 года, и не имеет намерения или потребности в ликвидации, прекращении финансово-хозяйственной деятельности или обращении за защитой от кредиторов.

2.2. Оценка конкурентных позиций предприятия на рынке

В России всего два завода по производству натурального уксуса: «Стерлитамак» (Башкирия) и «Уразовский пищекомбинат» (Белгородская область). Но в 2015 году, в рамках импортозамещающей политики, торговый дом «Станислав Мирный» (Московская область) также внедрил в производство натуральный уксус.

«Уразовский пищекомбинат» в 2001 году был награждён Привилегированным сертификатом «100 лучших товаров России» (Госстандарт России), дипломами за участие в выставках готовой качественной продукции.

«Уразовский пищекомбинат» сосредотачивает свои усилия на выпуске качественной продукции, а в сфере сбыта широко сотрудничает с торговыми компаниями, соблюдая разумный баланс интересов. В данный момент, при активном расширении торговых сетей, отдается приоритет работе либо напрямую с сетью, либо компаниям, уже поставляющим в данную сеть продукцию других производителей. При этом, естественно, учитываются интересы постоянных клиентов предприятия.

На «Уразовском пищекомбинате» производят Гостовский уксус. Биохимическим способом, при помощи окисления аэробными бактериями, вырабатывают уксус, что свидетельствует об уникальности производства. На заводе имеются биореакторы, в которых «живет» специальная стружка, которая в результате брожения также превращается в уксус.

Оборудование на предприятии не обновлялось, оно поддерживается ремонтом. Новая линия для розлива уксуса была закуплена на предприятие

пять лет назад. Особенностью технологии в данном оборудовании является применение берёзовой стружки.

Раньше уксус выпускался в стеклянных бутылках, они закупались не новые, а вторичные, проходили стадию очистки на заводе и в них разливали уксус. Сейчас же уксус разливают в Пэт бутылки, которые производятся прямо на пищекомбинате. Бутылки с уксусом расфасовываются в тару по 0.5; 0.75 и 0.9 литров. В больших Пэт упаковках находится по 12 бутылок уксуса. Возможна реализация продукции в тару заказчика, а также отпуск продукции наливом на индивидуальной договорной основе с покупателем.

Кроме натурального уксуса, в ассортименте завода представлен еще и столовый уксус, являющийся химическим, так как для его производства закупается уксусная кислота. Для яблочного натурального уксуса закупается натуральный яблочный сок, в результате его брожения получается яблочный уксус.

В 2015 году покупатели часто обращались на предприятие с вопросом о непривычном запахе уксуса. Это связано с тем, что очень часто покупатель путает синтетический столовый уксус со столовым натуральным уксусом. Долгое время предприятие, наряду с натуральным уксусом, выпускало синтетический столовый уксус. Покупатель, привыкший к синтетическому уксусу, заметил разницу в цвете и запахе продукта. Согласно ГОСТ Р52101-2003, натуральный уксус имеет слабо-жёлтый оттенок, который придаёт ему буковая (берёзовая) стружка и, соответственно, стружка придает уксусу свой аромат.

Также на предприятии кроме трех видов уксуса выпускается горчица, для производства которой закупается горчичный порошок, куда впоследствии добавляется натуральный уксус собственного производства.

На данный момент на предприятии разрабатываются следующие сорта уксуса: уксус чесночный натуральный, уксус винный натуральный, уксус миндальный натуральный, уксус вишневый, уксус абрикосовый натуральный, уксус персиковый натуральный, сливовый уксус натуральный, сморо-

диновый уксус натуральный, уксус для рыбы, уксус для птицы, уксус для мяса. В ближайшее время все перечисленные виды натурального уксуса будут запущены в производство. Предприятие не гонится за дешевизной производства синтетических (химических) уксусов. Все силы и средства предприятия направлены на борьбу за звание производителя высококачественных натуральных спиртовых уксусов.

В год производится 2 тонны горчицы. Уксуса за 2015 год было выпущено 718889 тыс. литров, из них 556889 тыс. литров бутилированного уксуса, а остальное наливом, за которым приезжают покупатели из различных городов и районов на машинах вместимостью 20 тонн.

В настоящее время основными конкурентами ОАО «Уразовского пищекомбината» являются ОАО «БАШСПИРТ» (Республика Башкортостан), ОАО «Слуцкий уксусный завод» (Беларусь), ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий» (Алтайский край), Совместное предприятие «Мирный» (Московская область), данные по ассортиментной политике каждого из которых представлены в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1 – Анализ ассортиментной политики ОАО «Уразовский пищекомбинат»

Конкуренты	Натуральный уксус	Столовый уксус	Натуральный яблочный уксус	Приправа
ОАО «Уразовский пищекомбинат»	+	+	+	+
ОАО «БАШСПИРТ»	+	-	+	-
ОАО «Слуцкий уксусный завод»	+	-	-	+
ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий»	-	+	+	-
Торговый дом «Мирный»	-	+	+	+

Исходя из таблицы 2.2.1. мы видим, что большинство конкурентов ориентируется на натуральный и натуральный яблочный уксус. Главными конкурентами в этом аспекте являются ООО «Алтайский научно-

производственный центр биотехнологий» и Совместное предприятие «Мирный».

Основной специализацией торгового дома «Мирный» является производство и реализация натуральных уксусов европейского качества, а также производство хрена в ассортименте. В настоящее время предприятие сотрудничает с крупнейшими покупателями, которые закупают продукцию и поставляют ее по всей России.

ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий» относительно недавно присутствует на рынке, производит столовый уксус и натуральный яблочный. Продукция расфасовывается только в бутылки по 0.25 и 0.5 л.

У Слуцкого уксусного завода широкий ассортимент натуральных уксусов с различными ароматизаторами, которые разработаны специально для каждого блюда. В этом и заключаются его конкурентные преимущества.

ОАО «Уразовский пищекомбинат» кроме уксусов натуральных и столовых производит еще и горчицу, в основе которой лежит уксус собственного производства, что и является его конкурентным преимуществом по сравнению с остальными предприятиями.

Далее проведем оценку ОАО «Уразовский пищекомбинат» и его конкурентов, ориентируясь на ценовую политику (таблица 2.2.2).

Таблица 2.2.2 – Сравнительный анализ цен конкурентов

Конкуренты	Самая низкая цена	Средняя цена	Самая высокая цена
ОАО «Уразовский пищекомбинат»	13,0	20,0	28,0
ОАО «БАШ-СПИРТ»	10,0	18,0	25,0
ОАО «Слуцкий уксусный завод»	5,0	7,0	13,0
ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий»	11,0	25,0	37,0
Совместное предприятие «Мирный»	19,0	27,0	41,0

На основании данных таблицы можно сделать вывод о том, что самые низкие цены у Слуцкого уксусного завода, а самые высокие у Совместного предприятия «Мирный». ОАО «Уразовский пищекомбинат» находится на средних позициях, не завышая и не занижая цены.

Для того чтобы сравнить конкурентов сразу по нескольким критериям, воспользуемся методом экспертных оценок. Оценка была проведена по пятибалльной шкале, где 5- наибольшее значение показателя, 1 – наименьшее значение показателя. Результаты оценки представлены в таблице 2.2.3.

Таблица 2.2.3 – Оценка конкурентов методом экспертных оценок

Конкуренты	Бальная оценка от 1 до 5					Итого
	Ассортимент	Цена	Система скидок	Маркетинговая деятельность	Качество	
ОАО «Уразовский пищекомбинат»	3	3	3	1	5	15
ОАО «БАШ-СПИРТ»	2	3	2	2	5	14
ОАО «Слуцкий уксусный завод»	4	3	3	2	4	16
ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий»	4	3	2	3	4	16
Совместное предприятие «Мирный»	5	4	3	4	5	21

Из данных таблицы мы видим, что большее количество баллов набрало предприятие «Мирный», у которого широкий ассортиментный ряд продукции, высокое качество, но и довольно высокая цена. Также довольно развита маркетинговая деятельность. Одинаковое количество баллов набрал ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий» и «Слуцкий уксусный завод». У них достаточно широкий ассортимент продукции, средняя цена и хорошее качество. Система скидок и маркетинговая деятельность плохо развита, скидки делаются только оптовым покупателям. ОАО «Уразовский пищекомбинат» занимает средние позиции среди конкурентов, ассортиментный ряд невелик, а маркетинговая деятельности на

предприятию практически отсутствует. И последнее место занимает ОАО «БАШСПИРТ», у него очень маленький ассортимент, который состоит из самых популярных уксусов, т.е. уксус натуральный и уксус яблочный. Но, несмотря на это, предприятие делает акцент на высоком качестве и средней цене. Система скидок у всех предприятий практически одинаковая, они делают скидки (от 7 до 10%) при оптовой закупке.

Для того чтобы оценить конкурентные преимущества предприятия «Уразовский пищекомбинат» воспользуемся методом SWOT-анализа. Этот метод представляет собой процедуру экспертной диагностики среды, которая позволяет описать основные тенденции ее развития, сформулировать базовые гипотезы о перспективах деятельности организации, и определить альтернативные направления ее дальнейшего развития.

Первым этапом SWOT-анализа является определение сильных и слабых сторон предприятия, а также его возможностей и угроз, которые представлены в таблице 2.2.4.

Таблица 2.2.4 - SWOT-анализ ОАО «Уразовский пищекомбинат»

<p>Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Высокое качество выпускаемой продукции 2.Гибкая ценовая политика 3.Налаженные каналы сбыта 4.Опыт работы на рынке 5.Имидж и известность марки на рынке 6.Наличие квалифицированных кадров 	<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Выход на новые рынки сбыта 2.Расширение ассортимента продукции 3.Перспективы реорганизации, присоединения предприятий 4.Возможность увеличения производственных мощностей
<p>Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Отсутствие рекламной политики и слабая организация маркетинговой деятельности 2.Устаревшее оборудование 3.Недостаточно широкий ассортимент продукции 	<p>Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Изменение предпочтений потребителей 2.Увеличение числа конкурентов 3.Изменение курсовой разницы 4.Неблагоприятная экономическая ситуация в стране

Проведенный анализ показал, что ОАО «Уразовский пищекомбинат» имеет как сильные, так и слабые стороны, подвержен влиянию, как открывающихся возможностей, так и угроз.

К основным конкурентным преимуществам в первую очередь относятся высокое качество выпускаемой продукции, а также гибкая ценовая политика, именно поэтому покупатели выбирают продукцию ОАО «Уразовский пищекомбинат». Не последним является имидж и известность на рынке и налаженные каналы сбыта, что говорит о высоком доверии покупателей, которые отдают предпочтение именно данному предприятию. Со стороны возможностей есть перспектива выхода на новые рынки сбыта, это можно осуществить за счет двух других немало важных возможностей, как расширение ассортимента продукции, увеличения производственных мощностей и сотрудничества с другими предприятиями.

К слабым сторонам предприятия относится устаревшее оборудование, которое не менялось с самого основания производства, а только поддерживается в исправном состоянии, отсутствие рекламной политики и слабая маркетинговая деятельность, а так же недостаточно широкий ассортимент продукции.

ОАО «Уразовский пищекомбинат» подвержен влиянию внешних угроз, которые могут помешать ему в достижении поставленных целей. К ним относятся изменение предпочтений потребителей, изменение курсовой разницы, неблагоприятная экономическая ситуация в стране, а также рост числа конкурентов.

Не лишним будет уделить должное внимание управлению конкурентоспособностью. Руководство ОАО «Уразовский пищекомбинат» не уделяет должного внимания управлению своей конкурентоспособностью, этот процесс проходит стихийно, и проблемы, с которыми может столкнуться предприятие, не рассматриваются, пока они не становятся источником реальных угроз, способных нанести существенный ущерб организации.

Возможные комбинации сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз, можно рассмотреть в таблице 2.2.5.

Таблица 2.2.5 - Матрица SWOT – анализа

	<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Выход на новые рынки сбыта 2.Расширение ассортимента продукции 3.Перспективы реорганизации, присоединения предприятий 4.Возможность увеличения производственных мощностей 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Изменение предпочтений потребителей 2.Рост числа конкурентов 3.Изменение курсовой разницы 4.Неблагоприятная экономическая ситуация в стране
<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Высокое качество выпускаемой продукции 2.Гибкая ценовая политика 3.Налаженные каналы сбыта 4.Опыт работы на рынке 5.Имидж и известность на рынке 6. Наличие квалифицированных кадров 	<p>СлВ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наличие квалифицированных специалистов, необходимых ресурсов и опыт работы на рынке позволят расширить ассортимент выпускаемой продукции; - Имидж и известность на рынке поможет предприятию преуспеть в реорганизации; - Высокое качество, эффективная ценовая политика и налаженные каналы сбыта способствуют увеличению объема продаж; - Гибкая ценовая политика, а также высокое качество продукции позволяет предприятию выходить на новые рынки сбыта. 	<p>СлУ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Изменения курсовой разницы могут негативно сказаться на ценовой политике предприятия и основных партнерах; - Изменение предпочтений потребителей могут нарушить налаженные каналы сбыта;
<p>Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Отсутствие рекламной политики и слабая организация маркетинговой деятельности 2.Устаревшее оборудование 3.Недостаточно широкий ассортимент продукции 	<p>СлВ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Отсутствие рекламной политики может помешать выходу на новые рынки сбыта и увеличению объемов продаж; - Реорганизация предприятия может способствовать привлечению капитала и модернизации оборудования. 	<p>СлУ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Увеличение числа конкурентов может негативно сказаться на конкурентном положении предприятия и уменьшить его долю рынка; - Отсутствие рекламной политики не удержит потребителей при изменении их предпочтений; - Устаревшее оборудование может помешать предприятию расширить свой ассортимент, превратив его конкурентное преимущество в слабую сторону.

Наличие квалифицированных специалистов, необходимых ресурсов и опыт работы на рынке позволят расширить ассортимент выпускаемой продукции на предприятии. Имидж и известность на рынке поможет предприя-

тию преуспеть в реорганизации. Высокое качество, эффективная ценовая политика и налаженные каналы сбыта поспособствуют увеличению объема продаж. Гибкая ценовая политика, а также высокое качество продукции позволят предприятию выйти на новые рынки сбыта.

Изменения курсовой разницы могут негативно сказаться на ценовой политике предприятия и взаимодействиях с партнерами. Изменение предпочтений потребителей могут нарушить налаженные каналы сбыта.

Отсутствие рекламной политики может помешать выходу на новые рынки сбыта, а также увеличению объемов продаж. Реорганизация предприятия может способствовать привлечению капитала и модернизации оборудования, для увеличения производственных мощностей.

Увеличение числа конкурентов может негативно сказаться на конкурентном положении предприятия и уменьшить долю занимаемого рынка. Отсутствие рекламной политики не удержит потребителей при изменении их предпочтений. Устаревшее оборудование не будет способствовать расширению ассортимента, тогда конкурентное преимущество предприятия превратится в слабую сторону.

Итак, для оценки конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат», мы сравнивали данное предприятие с предприятиями-конкурентами по таким критериям как ценовая политика, ассортимент, система скидок, организация маркетинговой деятельности и качество выпускаемой продукции. Уразовский пищекомбинат занимает средние позиции относительно конкурентов, поскольку у него высокое качество продукции, низкие цены, а также скидки оптовым покупателям. После проведения SWOT – анализа мы выявили, что у предприятия имеются возможности и угрозы, а также сильные и слабые стороны. К возможностям предприятия относятся - выход на новые рынки сбыта, расширение ассортимента продукции, перспективы реорганизации, присоединения предприятий. К угрозам – изменение предпочтений потребителей, рост числа конкурентов, изменение курсовой разницы, неблагоприятная экономическая ситуация в

стране. Помимо возможностей и угроз, у предприятия есть такие сильные стороны как: высокое качество выпускаемой продукции, гибкая ценовая политика, наличие налаженных каналов сбыта, наличие большого опыта в производстве, а также имидж и известность на рынке. Но имеются и слабые стороны, в виде отсутствия рекламной политики, устаревшего оборудования и недостаточно широкого ассортимента продукции.

Обобщая вышеизложенное, мы пришли к выводу, что повышение конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» необходимо осуществлять по следующим направлениям:

- совершенствование рекламной деятельности;
- модернизация производства и расширение производственных мощностей за счет закупки нового оборудования.

2.3 Разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия на рынке и обоснование их эффективности

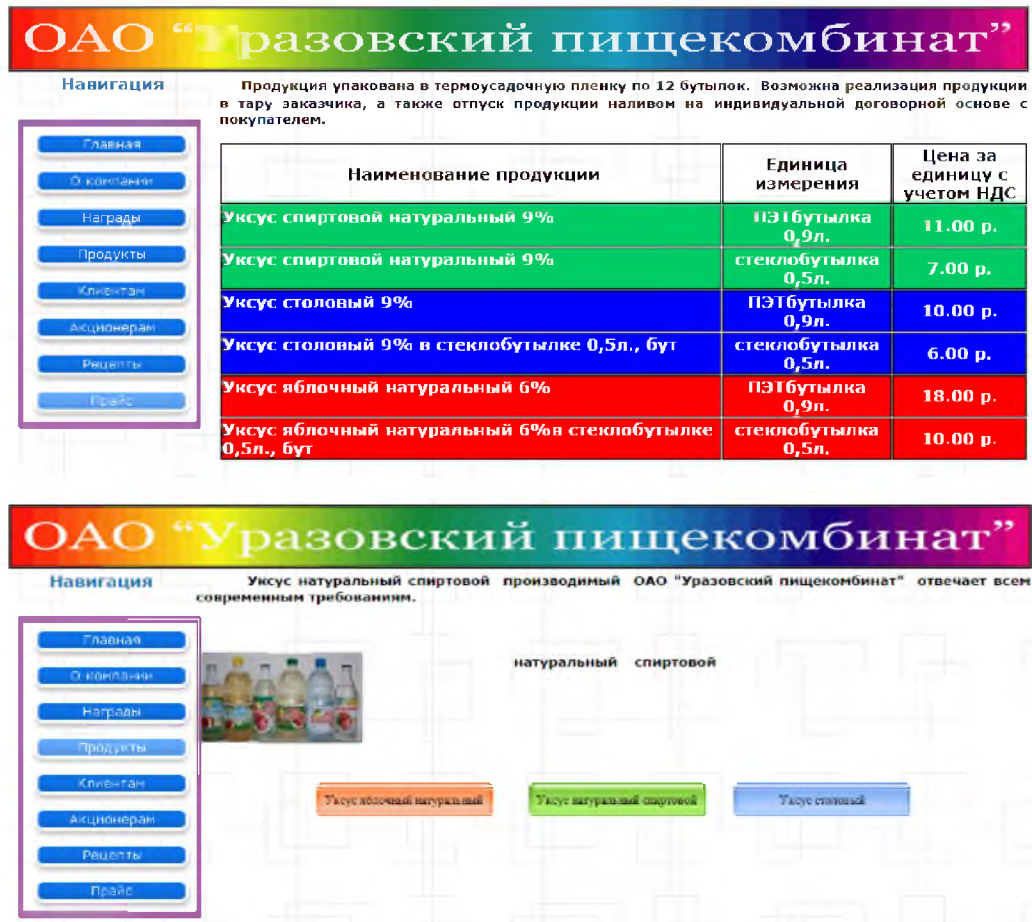
По итогам проведенного исследования нами было установлено, что для повышения конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» необходимо:

- повысить эффективность рекламной деятельности;
- модернизировать производственную базу завода, путем замены части оборудования, что в свою очередь будет способствовать увеличению производственных мощностей предприятия.

Основную информацию о деятельности ОАО «Уразовский пищекомбинат» можно найти на официальном сайте по адресу: <http://uksusnat.narod.ru/index.htm>, на котором очень кратко изложена информация об ассортименте продукции, ценах, а также рецепты красоты и здоровья, в состав которых входит уксус.

Сайт является малоинформативным, и не позволяет широко представить деятельность предприятия в целом. Информация, которая в настоящий

момент представлена на сайте, не обновлялась с 2013 года. Наглядно можно увидеть страницы сайта на рисунке 2.3.1.



**Рисунок 2.3.1 – Оформление сайта
ОАО «Уразовский пищекомбинат»**

Для расширения информативности и обновления сайта мы предлагаем раз в год обновлять ассортимент выпускаемой продукции с ценами. Эти обязанности возложим на отдел материально - технического снабжения в лице старшего менеджера. В графе «Клиентам» необходимо указать информацию о местонахождении предприятия, номера телефонов для связи, способах покупки, системах скидок.

Кроме того, для ознакомления покупателей и партнеров с ассортиментом продукции и основных акциях, мы предлагаем осуществить рекламные мероприятия. Задачами рекламной деятельности будут являться:

- информирование потребителей о продукции ОАО «Уразовский пищекомбинат», ее свойствах, цене и месте приобретения;
- формирование образа Уразовского пищекомбината и укрепления его положительного имиджа в глазах потребителя;
- поддержание осведомленности о продукции и о компании.

Предлагается стимулирование сбыта (информирование о снижении цен на услуги, акции), информирование потенциальных клиентов о появлении новых услуг и их преимуществах при помощи размещения рекламных сообщений на радио, а также наружной рекламы (баннеры).

Все предлагаемые мероприятия будут закреплены за отделом материально – технического снабжения, который возьмет на себя обязанности по созданию и размещению рекламы, а также закупке нового оборудования.

В качестве одного из рекламных средств нами было выбрано размещение информации о деятельности ОАО «Уразовского пищекомбината» на радио, поскольку она характеризуется широким охватом, высокими «проникающими» способностями и высокой частотой контакта. Для того чтобы выбрать радиостанции на которых будет транслироваться реклама, проведем анализ наиболее востребованных радиостанций среди населения Белгорода и Белгородской области. Наглядно эти радиостанции представим на рисунке 2.3.1.



Рисунок 2.3.1 – Популярные радиостанции в городе Белгород и Белгородской области на 2016 год

Мы предлагаем разместить аудио ролик на радиостанции «Европа плюс», так как по рейтингу 2016 года она является самой популярной радиостанцией среди слушателей города Белгород и области. Размер аудио ролика не должен превышать одну минуту, поскольку слушатель может потерять интерес.

Реклама на радиостанции «Европа плюс» будет размещена с 10:00-13:00 ежедневно, в течение одного месяца, размер аудио ролика – 30 секунд. В это время радио слушает большое количество людей, которые едут на работу, стоят в пробках, едут на обед и обратно.

Рекламный блок выходит в эфир в городе Белгород, Старый Оскол, Строитель, Прохоровка, Короча, Новый Оскол, Валуйки, Ракитное, Ивня, Волоконовка, Шебекино и Бирюч.

Стоимость размещения 30-ти секундного ролика с 10:00-13:00 составляет 290 рублей за один выход в эфир. В нашем случае этих выходов будет 4 в день, т.е. стоимость рекламы в день 1 160 рублей. При условии, что аудио ролик будет транслироваться в течение одного месяца, общие затраты составят 34 800 рублей. Общие расходы на размещение ролика представлены в таблице 2.3.1.

Таблица 2.3.1 – Стоимость размещения рекламы на радио

Радиостанция	Стоимость размещения 30-ти секундного ролика руб.	Число выходов аудио ролика в сутки, шт.	Стоимость рекламы на радио в сутки, руб.
«Европа плюс»	290	4	1 160
Итого за месяц:			34 800

Отраслевой опыт показывает, что при осуществлении подобных мероприятий эффективность рекламы составляет от 5 до 10 %. Прибыль ОАО «Уразовский пищекомбинат» за 2015 год составила 987 000 рублей.

Поэтому:

$$\text{min эффект составит} = \frac{5\% \cdot 987000}{100\%} = 49\,350 \text{ рублей};$$

$$\text{max эффект составит} = \frac{10\% \cdot 987000}{100\%} = 98\,700 \text{ рублей}.$$

Сравним полученные данные с затратами:

min эффект – затраты = 49 350 – 34 800 = 14 550 рублей;

max эффект – затраты = 98 700 – 34 800 = 63 900 рублей.

На основании полученных данных можно сделать вывод о том, что эффект от внедрения данного мероприятия будет составлять от 14 550 до 63 900 рублей

Следующим мероприятием после рекламы на радио, является размещение рекламных баннеров, которые будут включать в себя рекламный щит и сити-формат, для визуального обзора на оживленных улицах и местах с хорошей проходимостью людей.

Рекламный щит представляет собой конструкцию 6 x 3 м, который будет располагаться около проезжей части улиц. Рекламные щиты являются наиболее популярным средством донесения информации до потенциального покупателя или продвижения бренда.

Для рекламы продукции ОАО «Уразовского пищекомбината» мы предлагаем использовать 1 рекламный щит, который будет находиться по адресу г. Белгород ул. Щорса, 45 А. Так как в этом районе большой поток людей, то целесообразно будет поместить рекламу именно там.

Следующим рекламным средством, которое мы рекомендуем выбрать, является сити-формат. Такая двухсторонняя рекламная конструкция обычно располагается у проезжей части улиц и охватывает как пешеходов, так и автомобилистов. Стандартная реклама сити-формат имеет размеры 1,2 x 1,8 метра. Сити-формат в Белгороде является вторым по популярности и эффективности средством наружной рекламы. В нашем случае будет использоваться 2 сити-формата. Первый будет находиться по адресу пр. Ватутина, 39, это место скопления кинотеатров, торгово-развлекательных центров, в близости дороги и парки, реклама будет доступна большому количеству прохожих. Второй на остановке «Стадион», так как это центр города, большая пропускная способность, как местных жителей, так и гостей города.

Расчет бюджета на размещение рекламных баннеров представлен в таблице 2.3.1.

Таблица 2.3.1 – Расчет бюджета на размещение рекламных баннеров

Наименование	Стоимость за 1 шт.	Количество, шт.	Стоимость в месяц, руб.
Рекламный щит 6 × 3 м	9000	1	9 000
Сити-формат 1,2 х 1,8	8500	2	17 000
Итого:			26 000

Затраты на размещение рекламных баннеров в месяц равны 26 000 рублей, реклама рассчитана на 2 месяца, т.е. затраты составят 52 000 рублей.

Отраслевой опыт показывает, что при осуществлении подобных мероприятий эффективность рекламы составляет от 6 до 10 %. Прибыль ОАО «Уразовский пищекомбинат» за 2015 год составила 987 000 рублей.

Поэтому:

$$\text{min эффект составит} = \frac{6\% \cdot 987000}{100\%} = 59\,220 \text{ рублей};$$

$$\text{max эффект составит} = \frac{10\% \cdot 987000}{100\%} = 98\,700 \text{ рублей}.$$

Сравним полученные данные с затратами:

$$\text{min эффект} - \text{затраты} = 59\,220 - (26\,000 \cdot 2) = 7\,220 \text{ рублей};$$

$$\text{max эффект} - \text{затраты} = 98\,700 - (26\,000 \cdot 2) = 46\,700 \text{ рублей}.$$

На основании полученных данных можно сделать вывод о том, что эффект от внедрения данного мероприятия будет составлять от 7 220 до 46 700 рублей. Сведем данные по эффективности, а также срокам проведения рекламы на радио и рекламных щитах в таблице 2.3.2.

Таблица 2.3.2 – Эффективность внедрения рекламы

Мероприятия	Длительность рекламной кампании, дней	Минимальный эффект, руб.	Максимальный эффект, руб.
Реклама на радио	30	14 550	63 900
Рекламные баннеры	60	7 220	46 700
Итого:		21 770	110 600

Исходя из данных таблицы 2.3.2. можем сделать вывод, что совокупный эффект от размещения рекламы на радиостанции, а также наружной рекламы (баннер, сити-форматы), могут принести предприятию прибыль. Минимальная прибыль от проведения рекламной кампании составит 21 770 рублей, максимальная прибыль составит 110 600 рублей.

Так как предприятие с самого его основания не закупало новое оборудование, кроме линии розлива уксуса в 2011 году, то для увеличения выпуска продукции и производственных мощностей а, следовательно, повышения конкурентоспособности предприятия в целом, необходимо закупить хотя бы часть нового оборудования.

Сейчас на предприятии установлен ферментер для уксуса F40, максимальная производственная мощность которого достигает всего 720 тыс. литров в год, что оказывает влияние на выпуск продукции, а также на прибыль предприятия. Теплообменник на предприятии в настоящее время охлаждает партию уксуса за 5 часов, что замедляет процесс выпуска готовой продукции, а, следовательно, приносит предприятию меньшую прибыль.

Оценив производственные мощности предприятия, мы рекомендуем заменить и купить:

1. Биореактор (ферментер F60) для уксуса;
2. Теплообменник APV Teploteks A055.

Ферментер F60 предназначен для производства натурального уксуса из спирта, виноматериалов и плодового сырья. Гарантированная производительность предлагаемого ферментера F60 составляет 240 л в сутки при рабочем объеме 6 тыс. л. Это соответствует годовой производительности около 900 тыс. л уксуса, что уже превысит выпуск продукции за 2015 год, тем самым увеличит доход предприятия. Ферментер на базе программируемого логического контроллера «Siemens», а также оборудован системой «Alcosontrol», для непрерывного измерения уровня содержания спирта и

автоматического управления процессом ферментации при производстве уксуса. Датчик для измерения содержания спирта.

Теплообменник Teploteks A055 необходим для охлаждения уксуса. Он обладает высоким качеством в сочетании с доступной стоимостью. Отличительная особенность APV Теплотекс A055 — это пластины с уплотнительными прокладками производства датской компании APV, которые выпускаются в шестнадцати вариантах. С приобретением данного теплообменника время охлаждения уксуса сократится с пяти до трех с половиной часов в сутки, это значительно увеличит среднесуточный, среднегодовой выпуск продукции, и принесет предприятию большую прибыль.

Амортизационные отчисления на биореактор (ферментер F60) для уксуса составят: $162\ 800/10$ лет = 16 280 тыс. руб. в год. Амортизационные отчисления на теплообменник APV Teploteks A055 составят: $120\ 290/10$ лет = 12 029 тыс. руб. в год.

Расчет бюджета на закупку части нового оборудования представлен в таблице 2.3.3.

Таблица 2.3.3 – Затраты, связанные с покупкой нового оборудования ОАО «Уразовский пищекомбинат»

Наименование оборудования	Стоимость, руб.
1.Биореактор (ферментер F60) для уксуса	162 800
2.Теплообменник APV Teploteks A055	120 290
Итого:	283 090

Так как в настоящее время мы не можем посчитать точную сумму прибыли после обновления производственных мощностей, обратимся к отраслевому опыту, который показывает, что при осуществлении подобных мероприятий эффективность может составить не менее 15 %.

Соответственно, если после закупки нового оборудования выпуск продукции увеличится на 15%, что в общем выпуске продукции составит 107 834 литров уксуса, то в денежном выражении (выручке), это составит около 3 505 тыс. рублей. Замена оборудования окажет положительное вли-

яние на деятельность предприятия, т.к. может сократиться себестоимость продукции, в которую ранее входил ремонт старого оборудования.

Изучив и проанализировав деятельность ОАО «Уразовский пищекомбинат» можно сделать вывод о том, что его производственная деятельность является прибыльной. Показатели выпуска продукции, выручки, а также чистой прибыли с каждым годом возрастают, это говорит о положительной динамике производства. Также были изучены и сравнены между собой конкуренты пищекомбината. Отдельно было проведено сравнение по ценовой и ассортиментной политике, а также экспертная оценка. В результате чего было выявлено, что ОАО «Уразовский пищекомбинат» занимает средние позиции по сравнению с конкурентами. У него небольшой ассортиментный ряд продукции, который является качественным и востребованным среди покупателей.

Проведенный SWOT - анализ показал, что ОАО «Уразовский пищекомбинат» имеет как сильные, так и слабые стороны, подвержен влиянию, как открывающихся возможностей, так и угроз.

К основным конкурентным преимуществам относится высокое качество выпускаемой продукции, а также гибкая ценовая политика, именно поэтому покупатели выбирают продукцию ОАО «Уразовский пищекомбинат». Не последним является имидж и известность на рынке и налаженные каналы сбыта, что говорит о высоком доверии покупателей, которые отдают предпочтение именно данному предприятию. Со стороны возможностей есть перспектива выхода на новые рынки сбыта, за счет расширения ассортимента продукции, увеличения производственных мощностей и сотрудничества с другими предприятиями.

К слабым сторонам предприятия относится устаревшее оборудование, отсутствие рекламной политики и слабая маркетинговая деятельность, а так же недостаточно широкий ассортимент продукции.

ОАО «Уразовский пищекомбинат» подвержен влиянию внешних угроз, которые могут помешать ему в достижении поставленных целей. К

ним относятся изменение предпочтений потребителей, изменение курсовой разницы, неблагоприятная экономическая ситуация в стране, а также рост числа конкурентов.

После всестороннего исследования предприятия мы пришли к выводу, что повышение конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» необходимо осуществлять по следующим направлениям:

- совершенствование рекламной деятельности;
- модернизация производства и расширение производственных мощностей за счет закупки нового оборудования.

Рассчитав затраты на проведение данных мероприятий можно сказать, что размещение рекламы на радиостанциях а также наружной рекламы, может принести предприятию минимальную прибыль в размере от 21 770 рублей, и максимальную прибыль в размере 110 600 рублей.

После закупки нового оборудования выпуск продукции должен увеличиться не менее чем на 15%, что соответственно приведет и к увеличению ручки предприятия, которая по прогнозным значениям составит около 3 505 тыс. рублей.

Заключение

При написании выпускной квалификационной работы, были выполнены поставленные задачи, а именно:

1. Изучены теоретические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия на рынке, под которой понимается его преимущество перед другими предприятиями данной отрасли, а также способность создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволило бы достичь поставленных целей.

Существуют критерии и факторы, которые оказывают влияние на конкурентоспособность предприятия, к которым относятся такие способности продукции как подлинность и безопасность, уровень качества и новизны, информативность, социальная адресность, имидж репутации и цена потребления. Поддерживая все эти критерии на высоком уровне, предприятие способно стать конкурентоспособным.

К факторам конкурентоспособности относят макро и микроэкономические. Развитые факторы являются результатом высококвалифицированных кадров, развитая инфраструктура обмена информацией. Для этого требуются значительные вложения капитала, а также больших человеческих усилий. Для оценки конкурентного положения предприятия на рынке используются различные методики.

2. Оценено организационно-экономическое состояние ОАО «Уразовский пищекомбинат», находящийся в поселке Уразово Белгородской области. Производственная деятельность является прибыльной. Показатели выпуска продукции, выручки, а также чистой прибыли с каждым годом возрастают, это говорит о положительной динамике производства. Предприятие занимает высокие позиции на рынке уксусной продукции Белгородской области. Ассортиментная продукция предприятия довольно востребована, но не многочисленная. На фоне нестабильной экономической ситуации, а

также большого количества конкурентов, необходимым является расширение ассортимента, чем в настоящее время и занимается предприятие.

3. Проанализированы конкурентные позиции предприятия на рынке. При анализе конкурентоспособности предприятия было выявлено, что основными его конкурентами являются такие предприятия по производству уксуса как: ОАО «БАШСПИРТ», Торговый дом «Мирный», ОАО «Слуцкий уксусный завод», а также ООО «Алтайский научно-производственный центр биотехнологий». Конкуренты предлагают схожий ассортимент товаров и услуг, с небольшими отличиями в качестве и цене, что является существенной угрозой для деятельности ОАО «Уразовский пищекомбинат».

В ходе проведенного SWOT - анализа выяснилось, что у предприятия имеются слабые стороны, укрепив которые оно может стать конкурентоспособным на рынке уксусной продукции. Для этого потребуются провести мероприятия, такие как:

- повышение эффективности рекламной деятельности;
- модернизации производственной базы завода, путем замены части оборудования, что в свою очередь будет способствовать увеличению производственных мощностей предприятия.

4. Разработаны мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности ОАО «Уразовский пищекомбинат» на рынке и обоснована их эффективность.

Для повышения эффективности рекламной деятельности фирмы, было предложено прорекламировать ОАО «Уразовский пищекомбинат» на радиостанции «Европа плюс», поскольку оно является самым популярным среди жителей Белгорода и Белгородской области. А также разместить рекламу о предприятии на рекламных щитах, в местах с большой проходимостью людей, т.е. на улице Щорса, остановке «Стадион», и пр. Ватутина.

Рассчитав стоимость рекламы и затраты на ее проведение, мы смогли найти эффективность, т.е. прибыль, которую принесет предприятию рекламные мероприятия.

Также было предложено закупить на предприятие часть нового оборудования, для повышения производственных мощностей. Были рассчитаны суммарные затраты на его приобретение, амортизационные ежегодные отчисления, а также эффективность работы нового оборудования.

Таким образом, было проведено исследование путей повышения конкурентоспособности организации. Так же были изучены сущность и понятие конкурентоспособности, основные моменты формирования конкурентоспособности, дана характеристика деятельности предприятия, проанализированы конкурентоспособность и организационно - экономическая деятельность ОАО «Уразовский пищекомбинат», а также были предложены и обоснованы пути повышения конкурентоспособности.

Список литературы

1. **Российская Федерация. Законы.** О защите конкуренции в Российской Федерации: федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. **Абдаразакوف Р.И.** Многокритериальный подход к оценке конкурентоспособности организаций / Р.И. Абдаразакوف // Менеджмент в России и за рубежом. - 2012. - №2. – С. 121-123.
3. **Акулич И.Л.** Маркетинг / И. Л. Акулич. - Минск: Высшая школа, 2012. - 524 с.
4. **Баринов В.** Развитие организации в конкурентной среде / В. Баринов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2012. - № 6. – С.36-37.
5. **Блинов А.О.** Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. - № 4. – С. 35-37.
6. **Буклова М.А.** Исследование конкурентоспособности предприятия с учетом влияния внешних и внутренних факторов / М.А. Буклова, А.В. Марьянкова, Н.Н. Скорниченко // Школа университетской науки. - 2012. - № 2. – С.97-99.
7. **Вигдорчик Е.** Пути повышения конкурентоспособности предприятий / Е. Вигдорчик, А. Нецадин, И.И. Липсиц // Экономист. - 2015. - №11. – С.26-29.
8. **Глухов А.** Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения / А. Глухов // Маркетинг. - 2014. - № 2. – С.34-36.
9. **Данилов И.П.** Проблемы конкурентоспособности продукции / И.П. Данилов. - М.: Пресс-сервис, 2012. - 113 с.
10. **Елисеев Д.М.** Оценка конкурентоспособности предприятия / Д.М. Елисеев // Сборник докладов Всероссийской конференции молодых ученых

«Закономерности развития региональных агропродовольственных систем».
- Саратов: ИСЭП РАН, 2014. - 90 с.

11. Захаров А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров // Бизнес и банки. – 2012. - № 1- 2. – С.17-21.

12. Зиядуллаев Н. СНГ в глобальной экономике: стратегия развития и национальная безопасность / Н. Зиядуллаев // Мировая экономика и международные отношения. - 2015. - №4. – С. 75-84.

13. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия / Е.А. Иванова. - Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 430 с.

14. Каретникова Т.М. Конкурентоспособность фирм / Т.М. Каретникова, М.В. Каретникова. - Челябинск: ЧИ МГУК, 2012. - 315 с.

15. Кеворков В.В. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление / В.В. Кеворков. - М.: Изд-во Российская газета, 2012. – 216 с.

16. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент / Ф. Котлер. - М.: СОФИТ, 2012. – 851 с.

17. Круглов В.В. Конкуренция / В.В. Круглов. - М.: Проспект, 2013. - 236 с.

18. Кулешова А.Б. Конкуренция в вопросах и ответах / А.Б. Кулешова. - М.: Проспект, 2015. – 255 с.

19. Кураков Л.П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов / Л.П. Кураков, В.Л. Кураков. - М.: Вуз и школа, 2013. - 720 с.

20. Левшина О.Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве / О. Н. Левшина. - М.: Изд-во Юриспруденция, 2012. – 176 с.

21. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. - М.: Юрайт-М, 2015. - 224 с.

- 22. Мазилкина Е.И.** Управление конкурентоспособностью / Е.И. Мазилкина. - М.: Изд-во Омега-л, 2012. - 325 с.
- 23. Малаева Т.** Оценка конкурентоспособности фирмы / Т. Малаева// - Бизнес-Информ, -2012, №17-18. – С.73-75.
- 24. Малхасьян Л.С.** Количественная оценка конкурентоспособности продукции / Л.С. Малхасьян // Российское предпринимательство. - 2014. - № 11. – С.20-25.
- 25. Мильнер Б.З.** Теория организации / Б.З. Мильнер. - М.:ИНФРА-М, 2012. - 478 с.
- 26. Миронов М.Г.** Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. - М.: Альфа-Пресс, 2014. - 360 с.
- 27.** Модель пяти конкурентных сил М. Портера [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/>.
- 28. Моисеева Н.** Маркетинговая активность как фактор конкурентоспособности фирмы / Н. Моисеева, М. Конышева // Маркетинг. – 2012. - №6. - С.22-34.
- 29. Молоток Е.В.** Принципы маркетингового исследования конкуренции на рынке / Е.В. Молоток. - СПб: Энциклопедия маркетинга. 2014. - 95 с.
- 30. Печенкин А.Н.** Конкурентоспособность продукции и производителя / А.Н. Печенкин, В.Н. Фомин // Надежность и контроль качества. - 2015. - №10. – С.21-22.
- 31. Портер М.** Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. - М.: Аль-пина Бизнес Букс, 2012. – 715 с.
- 32. Портер М.** Конкуренция / М. Портер, Э. Майкл; пер. с англ. М.: Издательский дом "Вильямс", 2012. - 512 с.
- 33. Просветов Г.И.** Конкуренция. Задачи и решения / Г. И. Просветов. - М.: изд-во Альфа-Пресс, 2013. – 344 с.
- 34. Савицкая Г.В.** Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. - М.: Инфра-М, 2013. - 534 с.

- 35. Синько В.** Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия. Стандарты и качество // В. Синько. 2014. - №4. – С.2-8.
- 36. Фатхутдинов Р.А.** Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2012. - 640 с.
- 37. Фатхутдинов Р.А.** Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Изд-во Дело, 2014. - 448 с.
- 38. Филатов О.К.** Проблемы повышения уровня конкурентоспособности продукции предприятий / О.К. Филатов // Пищевая промышленность. - 2014. - №3. – С.29-34.
- 39. Философова Т.Г.** Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т. Г. Философова, В. А. Быков. – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2012. – 296 с.
- 40. Фляйшер К.** Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер. – М.: Изд-во Бинном. Лаборатория знаний, 2014. – 541 с.
- 41. Хомченко А.Г.** Рыночная конкуренция / А.Г. Хомченко.- М.: Экономика, 2015. - 236 с.
- 42. Царев В.В.** Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология / В. В. Царев, А. А. Кантарович. – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2014. – 799 с.
- 43. Цыганова А.Г.** Конкуренция и антимонопольное регулирование / А.Г. Цыганова. - М.: Логос, 2012. - 368 с.
- 44. Чайникова Л.Н.** Конкурентоспособность предприятия / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. университета, 2014. - 192 с.
- 45. Чепурной И.П.** Конкурентоспособность продовольственных товаров / И.П. Чепурной. - М.: Маркетинг, 2012. - 120 с.
- 46. Чечевицина Л.Н.** Экономика предприятия / Л.Н. Чечевицина. - Ростов н/Д.:Феникс, 2014 – 378 с.

47. Шихабахов Т.А. Формирование стратегии как фактора конкурентоспособности предприятия / Т.А. Шихабахов, А.А. Акежев // Экономические науки. - 2012. - № 1. – С.86-89.

48. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на рынке /В.Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2013. - №4. – С.63-65.

49. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. - М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; Изд-во «ГНОМ-ПРЕСС», 2014. - 240 с.

50. Яновский А. Конкурентоспособность товара и производителя / А. Яновский. - Бизнес-Информ, 2012. - 250 с.

51. Яшин Н.С. Конкурентоспособность предприятий: методология, оценка / Н.С. Яшин. - Саратов: Изд. центр СГЭА, 2014. - 248 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказа Минфина России
от 05.10.2011 № 124н,
от 06.04.2015 № 57н)

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2015 г.

	Форма по ОКУД	Коды		
	Дата (число, месяц, год)	0710001		
Организация <u>ОАО "Уразовский пищекомбинат"</u>	по ОКПО	29	3	2016
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	02807408		
Вид экономической деятельности <u>Производство кондитерских изделий и приправ</u>	по ОКВЭД	3126001495		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>Открытые акционерные общества/Частная собственность</u>	по ОКФС / ОКФЭ	15,07		
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	47	16	
Местонахождение (адрес) <u>309970, Белгородская обл, Валуйский р-н, пгт Уразово, ул. Пионерская, д.28</u>		384		

Пояснения 1	Наименование показателя 2	Код	На 31 декабря 2015 г.3	На 31 декабря 2014 г.4	На 31 декабря 2013 г.5
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
	Основные средства	1150	3 056	3 282	3 724
	Долговые вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
	Финансовые вложения	1170	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
	Итого по разделу I	1100	3 056	3 282	3 724
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	4 433	4 914	4 004
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	29
	Дебиторская задолженность	1230	5 460	2 851	3 514
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1 345	600	175
	Прочие оборотные активы	1260	433	-	-
	Итого по разделу II	1200	11 671	8 365	7 722
	БАЛАНС	1600	14 727	11 647	11 446

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 2015 г. ³	На 31 декабря 2014 г. ⁴	На 31 декабря 2013 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (окладочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	140	140	140
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-) ⁷	(-)	(-)
	Перевенки внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без перевенки)	1350	6 052	6 052	6 052
	Резервный капитал	1360	3	3	3
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(485)	(1 472)	(1 497)
	Итого по разделу III	1300	5 710	4 723	4 698
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	864	2 481	3 214
	Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	864	2 481	3 214
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	3 625	-	1 850
	Кредиторская задолженность	1520	4 528	4 443	1 664
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	8 153	4 443	3 534
	БАЛАНС	1700	14 727	11 647	11 446

Руководитель _____ Кислицын Ю.Ю.
(подпись) (расшифровка подписи)

" 29 " марта 2016 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего постановления в бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансовой отчетности организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация не имеет указанный раздел "Целевое финансирование". Внесено показателю "Уставный капитал (окладочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)", "Собственные акции, выкупленные у акционеров", "Добавочный капитал", "Резервный капитал" и "Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)" некоммерческая организация включает показатели "Паяный фонд", "Целевой капитал", "Целевые средства", "Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества", "Резервный и иные целевые фонды" (в зависимости от формы некоммерческой организации и источника формирования имущества).
7. Здесь и в других формах отчетов вычитаемый или отрицательный показатель показывается в круглых скобках.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Приложение № 1
к Приказу Министерства финансов
Российской Федерации
от 02.07.2010 № 66н
(в ред. Приказа Минфина России
от 05.10.2011 № 124н,
от 06.04.2015 № 57н)

Отчет о финансовых результатах за 2015 г.

	Форма по ОКУД	Коды	
	Дата (число, месяц, год)	0710002	
Организация ОАО "Уразовский пищекомбинат"	по ОКПО	29	3 2016
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	02807408	
Вид экономической деятельности Производство пряностей и приправ	по ОКВЭД	3126001495	
Организационно-правовая форма / форма собственности Открытые акционерные общества/Частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	15,87	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	47	16
		384	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За 2015 г. ³	За 2014 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	27 624	16 534
	Себестоимость продаж	2120	(22 055)	(10 352)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	5 569	6 182
	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(4 371)	(5 383)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	1 198	799
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	19	-
	Проценты к уплате	2330	(354)	(215)
	Прочие доходы	2340	784	257
	Прочие расходы	2350	(660)	(761)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	987	80
	Текущий налог на прибыль	2410	(-)	(55)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	987	25

Поряд- ния 1	Наименование показателя 2	Код	За 2015 г. ³	За 2014 г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода 5	2500	987	25
	ОПРИБОЧНО Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель _____ Кислицын Ю.Ю.
(подпись) (расшифровка подписи)

« 29 » **МАЯ** 2016 г.

Примечания

- Указываются номера соответствующих описаний в бухгалтерской балансу и отчету о прибылях и убытках.
- В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 41н (по заключению Министерства финансов Российской Федерации № 0417-ПК от 6 августа 1999 г., размещенным Приказом в бухгалтерской отчетности не публикуется), показатели об отдельных активах, обязательствах, мзгУ приводятся в отчете о прибылях и убытках общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о прибылях и убытках, если каждый из этих показателей в отдельности существенен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
- Указываются отчетный период.
- Указываются периоды предыдущего года, включенный отчетный период.
- Всучучка отражается за период датой на дату составления отчетности.
- Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

ПРИЛОЖЕНИЕ В

УТВЕРЖДЕН
Собранием акционеров

Протокол № 1/06 от 16.06.2004г.



УСТАВ

Открытого акционерного общества
«Уразовский пищекомбинат»
(в новой редакции)

п. Уразово Белгородской обл.
2004г.

Содержание:

	Стр.
1. Общие положения	3
2. Наименование и место нахождения общества	3
3. Юридический статус Общества	3
4. Цель и предмет деятельности Общества	3
5. Филиалы и представительства Общества	4
6. Уставный капитал Общества. Размешенные и объявленные акции	4
7. Права и обязанности акционеров-владельцев обыкновенных акций Общества	5
8. Резервный фонд Общества	6
9. Дивиденды Общества	6
10. Реестр акционеров Общества.	6
11. Органы управления и контроля Общества	7
12. Общее собрание акционеров	7
13. Компетенция Общего собрания акционеров Общества	7
14. Годовое Общее собрание акционеров	8
15. Внеочередное Общее собрание акционеров	8
16. Информирование акционеров о проведении собрания	9
17. Совет директоров Общества	9
18. Компетенция Совета директоров Общества	10
19. Заседание Совета директоров Общества	10
20. Генеральный директор Общества	11
21. Ревизионная комиссия	11
22. Приобретение Обществом размешенных им акций	12
23. Выкуп Обществом размешенных им акций	12
24. Крупные сделки Общества	12
25. Сделки Общества, в совершении которых имеется заинтересованность	12
26. Реорганизация Общества	12
27. Ликвидация Общества	13

1. Общие положения

1.1.1. Открытое акционерное общество «Уразовский пищекомбинат», далее именуемого «Общество», зарегистрировано Постановлением Главы администрации Валуйского района Белгородской области №95 от 21.04.1993 г., с изменениями и дополнениями, зарегистрированными Постановлениями Главы администрации Валуйского района Белгородской области №637 от 27.06.1997г. и №307 от 22.03.2000г. Настоящая редакция Устава принята в связи с приведением учредительных документов Общества в соответствии с действующим законодательством.

1.2. Правовое положение Общества, порядок его реорганизации и ликвидации, а также права и обязанности акционеров Общества определяются Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «Об акционерных обществах», прочими Федеральными законами, иными правовыми актами РФ, принятыми в пределах их полномочий, а также настоящим уставом.

2. Наименование и место нахождения Общества

2.1. Полное фирменное наименование Общества на русском языке - **Открытое акционерное общество «Уразовский пищекомбинат».**

2.2. Сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке - **ОАО «Уразовский пищекомбинат».**

2.3. Местонахождения Общества – **РФ, Белгородская область, Валуйский район, п. Уразово, ул. Пионерская, дом 28.**

2.4. Почтовый адрес Общества - **309970 РФ, Белгородская область, Валуйский район, п. Уразово, ул. Пионерская, дом 28.**

2.5. Единоличный исполнительный орган Общества (Генеральный директор) располагается по адресу - **РФ, Белгородская область, Валуйский район, п. Уразово, ул. Пионерская, дом 28.**

2.6. Адрес хранения документов Общества - **РФ, Белгородская область, Валуйский район, п. Уразово, ул. Пионерская, дом 28.**

3. Юридический статус Общества

3.1. Общество по своему типу является открытым акционерным обществом.

3.2. Общество создано на неограниченный срок деятельности.

3.3. Общество является юридическим лицом по действующему законодательству РФ, имеет самостоятельный баланс, круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на место его нахождения, расчетные, валютный и другие банковские счета, а также штампы, бланки со своим наименованием, собственную эмблему, зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации.

3.4. Общество является собственником имущества, учитываемого на его самостоятельном балансе.

3.5. Общество несет ответственность по своим обязательствам в пределах принадлежащего ему имущества и имущественных прав, на которые по законодательству РФ может быть обращено взыскание. Акционеры отвечают по обязательствам Общества в пределах стоимости принадлежащих им акций Общества. Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций.

3.6. Общество не отвечает по обязательствам государства и своих акционеров, равно как государство не отвечает по обязательствам Общества.

3.7. Общество, в целях реализации государственной, социальной, экономической и налоговой политики, несет ответственность за сохранность документов (управленческих, финансово-хозяйственных, по личному составу и др.), обеспечивает передачу на государственное хранение документов, имеющих научно-историческое значение, хранит и использует в установленном порядке документы по личному составу.

4. Цель и предмет деятельности Общества

4.1. Целью Общества является получение прибыли.

4.2. Основными видами деятельности Общества являются:

- производство уксуса натурального спиртового, столового, яблочного;
- производство кондитерских и хлебобулочных изделий;
- торговая, посредническая – коммерческая деятельность;
- оказание услуг населению и юридическим лицам;
- производство алкогольной продукции и безалкогольных напитков;
- экспортно-импортные операции и иную внешнеэкономическую деятельность в соответствии с действующим законодательством;

- иные виды деятельности, не запрещенные действующим законодательством Российской Федерации и соответствующие предмету и цели деятельности Общества.

4.3. Обладая общей правоспособностью, Общество имеет гражданские права и исполняет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии).

5. Филиалы и представительства Общества

5.1. Общество не имеет филиалов.

5.2. Общество не имеет представительств.

6. Уставный капитал Общества. Размещенные и объявленные акции

6.1. Уставный капитал Общества составляет 2 334 (две тысячи триста тридцать четыре) рубля.

6.2. Обществом размещены следующие акции:

6.2.1. Обыкновенные именные бездокументарные акции - 2 334 штуки. Номинальная стоимость каждой акции составляет 1 рубль.

6.3. Уставный капитал Общества может быть увеличен в порядке, предусмотренном действующим законодательством РФ и настоящим Уставом, следующими способами:

6.3.1. путем увеличения номинальной стоимости акций Общества;

6.3.2. путем размещения дополнительных акций среди акционеров Общества за счет имущества Общества;

6.3.3. путем размещения дополнительных акций по открытой подписке;

6.3.4. путем размещения дополнительных акций по закрытой подписке.

6.4. При увеличении уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций по открытой или закрытой подписке оплата размещаемых акций может быть осуществлена на основании решения о размещении акций - деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами либо иными правами, имеющими денежную оценку.

6.5. Увеличение уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций осуществляется на основании решения общего собрания акционеров Общества, принятого большинством голосов акционеров - владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в собрании.

6.6. Увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций посредством закрытой подписки, также как увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций посредством открытой подписки, в случае, если количество дополнительно размещаемых по открытой подписке акций составляет более 25 процентов от ранее размещенных Обществом акций, осуществляется на основании решения общего собрания акционеров Общества, принятого большинством в три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в собрании.

6.7. Увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций посредством открытой подписки осуществляется на основании решения Совета директоров Общества, принятого единогласно всеми членами Совета директоров Общества (за исключением голосов выбывших директоров Общества) в случае, если количество дополнительно размещаемых акций составляет 25 и менее процентов ранее размещенных Обществом акций.

6.8. Увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций за счет имущества Общества осуществляется на основании решения Совета директоров Общества, принятого единогласно всеми членами Совета директоров Общества (за исключением голосов выбывших директоров Общества).

6.9. Уставный капитал Общества может быть уменьшен в порядке, предусмотренном действующим законодательством РФ и настоящим Уставом, следующими способами:

6.9.1. путем уменьшения номинальной стоимости размещенных Обществом акций;

6.9.2. путем погашения размещенных акций, приобретенных Обществом в целях уменьшения его уставного капитала;

6.9.3. путем погашения размещенных акций, приобретенных Обществом по решению его Совета директоров и не реализованных Обществом в течение года с момента их приобретения Обществом;

6.9.4. путем погашения выкупленных Обществом акций;

6.9.5. путем погашения не полностью оплаченных в срок размещенных Обществом акций.

6.10. Уменьшение уставного капитала Общества способами, предусмотренными п.6.9.1, п.6.9.3, п.6.9.4, п.6.9.5 настоящего Устава, осуществляется на основании решения общего собрания акционеров Общества, принятого большинством голосов акционеров - владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в собрании.

6.11. Уменьшение уставного капитала Общества способом, предусмотренном п.6.9.2 настоящего Устава, осуществляется на основании решения Общего собрания акционеров Общества, принятого большинством в три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций Общества, принимающих участие в собрании.

6.12. При уменьшении уставного капитала Общества способами, предусмотренными п.6.9.3, п.6.9.4, п.6.9.5 настоящего Устава, Общее собрание акционеров помимо решения об уменьшении уставного капитала Общества принимает решение о внесении соответствующих изменений в Устав Общества. Такое решение принимается тремя четвертями голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в собрании.

6.13. Общество не вправе уменьшать свой уставный капитал, если в результате такого уменьшения его размер станет меньше тысячекратной суммы минимального размера оплаты труда, установленного федеральным законом на дату представления документов для государственной регистрации соответствующих изменений в Уставе Общества, а в случае, если Общество в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ обязано уменьшить свой уставный капитал - на дату государственной регистрации Общества.

6.14. В случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ, Общество обязано уменьшить свой уставный капитал до величины, не превышающей стоимости чистых активов Общества.

7. Права и обязанности акционеров - владельцев обыкновенных акций Общества

7.1. Каждая обыкновенная акция Общества предоставляет акционеру - ее владельцу одинаковый объем прав.

7.2. Каждый акционер - владелец обыкновенных акций Общества имеет право:

7.2.1. участвовать в Общем собрании акционеров Общества в порядке, предусмотренном действующим законодательством РФ;

7.2.2. получать дивиденды в порядке, предусмотренном действующим законодательством РФ и настоящим Уставом;

7.2.3. получать часть имущества Общества в случае его ликвидации;

7.2.4. получать доступ к документам, в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах»;

7.2.5. требовать у Общества подтверждения прав акционера на акции путем выдачи ему выписки из реестра акционеров Общества;

7.2.6. получать у Общества информацию обо всех записях на его лицевом счете, а также иную информацию, предусмотренную правовыми актами РФ, устанавливающими порядок ведения реестра акционеров;

7.2.7. отчуждать принадлежащие ему акции без согласия других акционеров и Общества;

7.2.8. в случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ, защищать в судебном порядке свои нарушенные гражданские права, в том числе требовать от Общества возмещения убытков;

7.2.9. требовать выкупа Обществом всех или части принадлежащих акционеру акций в случаях и в порядке, предусмотренных действующим законодательством РФ;

7.2.10. продать акции Обществу, а Общество обязано их приобрести, в случае, если Обществом принято решение о приобретении данных акций;

7.2.11. требовать от Общества выписку из списка лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, содержащую данные об акционере.

7.3. Акционер, владеющий более 1 процента обыкновенных акций Общества, вправе требовать у Общества информацию об имени (наименовании) зарегистрированных в реестре акционеров владельцев акций и о количестве, категории и номинальной стоимости, принадлежащих им акций (данная информация предоставляется без указания адресов акционеров).

7.4. Акционеры (акционер), владеющие в совокупности не менее чем 1 процентом размещенных обыкновенных акций Общества, вправе обратиться в суд с иском к члену Совета директоров Общества, единоличному исполнительному органу Общества, члену коллегиального исполнительного органа Общества, а равно к управляющей организации или управляющему о возмещении убытков, причиненных Обществу в результате виновных действий (бездействия) указанных лиц.

7.5. Акционеры, обладающие не менее 1 процента голосов на Общем собрании акционеров, вправе требовать от Общества предоставления списка лиц, имеющих право на участие в собрании. При этом данные, необходимые для идентификации, и почтовый адрес физических лиц, включенных в этот список, предоставляются только с согласия этих лиц.

7.6. Акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций Общества, вправе внести вопросы в повестку дня годового Общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в органы управления и контроля Общества. При подготовке внеочередного Общего собрания акционеров с повесткой дня об избрании Совета директоров Общества посредством

кумулятивного голосования, указанные акционеры (акционер) вправе предложить кандидатов для избрания в Совет директоров Общества.

7.7. Акционеры (акционер), являющиеся владельцами не менее чем 10 процентов голосующих акций Общества, вправе требовать у Совета директоров Общества созыва внеочередного Общего собрания акционеров. В случае если в течение установленного действующим законодательством РФ и настоящим Уставом срока Советом директоров Общества не принято решение о созыве внеочередного Общего собрания акционеров или принято решение об отказе в его созыве, внеочередное собрание может быть созвано указанными акционерами.

7.8. Акционер (акционеры), владеющие в совокупности не менее 10 процентами голосующих акций Общества, вправе во всякое время требовать проведения ревизии финансово-хозяйственной деятельности Общества.

7.9. Акционеры (акционер), имеющие в совокупности не менее 25 процентов голосующих акций Общества, имеют право доступа, а также имеют право на получение копий документов бухгалтерского учета и протоколов заседаний коллегиального исполнительного органа Общества.

7.10. Акционеры - владельцы обыкновенных акций Общества имеют иные права, предусмотренные действующим законодательством РФ, иными правовыми актами РФ, изданными в пределах их полномочий, а также настоящим Уставом.

7.11. Каждый акционер - владелец обыкновенных акций Общества обязан:

- информировать держателя реестра акционеров Общества об изменении своих данных;
- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности Общества.

7.12. Акционер, который самостоятельно или совместно со своими аффилированными лицами приобрел 30 и более процентов обыкновенных акций Общества, освобожден от обязанности обратиться к акционерам с предложением о приобретении принадлежащих им акций Общества в порядке, определенном статьей 80 закона РФ "Об акционерных обществах".

8. Резервный фонд Общества.

8.1. В Обществе создается резервный фонд путем ежегодных отчислений чистой прибыли, до достижения размеров резервного фонда 15 процентов от уставного капитала Общества.

Резервный фонд предназначен для покрытия убытков Общества, а также для погашения облигаций Общества и выкупа акций Общества в случае отсутствия иных средств.

Резервный фонд не может быть использован для иных целей.

9. Дивиденды Общества

9.1. Общество вправе по результатам первого квартала, полугодия, девяти месяцев финансового года и (или) по результатам финансового года принимать решения (объявлять) о выплате дивидендов по размещенным акциям. Решение о выплате (объявлении) дивидендов по результатам первого квартала, полугодия и девяти месяцев финансового года может быть принято в течение трех месяцев после окончания соответствующего периода.

9.2. Дивиденды по обыкновенным акциям выплачиваются Обществом в срок, устанавливаемый решением Общего собрания акционеров о выплате дивидендов по указанным акциям. В случае если годовым Общим собранием акционеров не установлена дата выплаты дивидендов по обыкновенным акциям, дивиденды по указанным акциям должны быть выплачены не позднее 60 дней со дня принятия решения о выплате годовых дивидендов.

9.3. Объявленные Обществом дивиденды могут выплачиваться как деньгами, так и иным имуществом, в случае, если Общим собранием акционеров Общества принято решение о выплате дивидендов в неденежной форме.

Решение Общего собрания акционеров о выплате дивидендов Общества в не денежной форме принимается только на основании предложения Совета директоров Общества, в котором должно быть указано имущество Общества, направляемое на выплату дивидендов.

9.4. Общество не вправе принимать решение (объявлять) о выплате дивидендов в случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ.

10. Реестр акционеров Общества.

10.1. Общество обеспечивает ведение и хранение реестра акционеров Общества в соответствии с требованиями, установленными действующим законодательством РФ и иными правовыми актами РФ.

10.2. Держателем реестра акционеров Общества является само Общество.

10.3. В обществе создается Счетная комиссия, количественный и персональный состав которой утверждается общим собранием акционеров. Она проверяет полномочия и регистрирует лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров Общества, определяет кворум Общего собрания акционеров, разъясняет вопросы, возникающие в связи с реализацией акционерами (их представителями)

право голоса на Общем собрании, разъясняет порядок голосования по вопросам, выносимым на голосование, обеспечивает установленный порядок голосования и права акционеров на участие в голосовании, подсчитывает голоса и подводит итоги голосования, составляет протокол об итогах голосования, передает в архив бюллетени для голосования.

11. Органы управления и контроля Общества

11.1. Общество имеет следующие органы управления:

- Общее собрание акционеров Общества;
- Совет директоров Общества;
- единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) Общества.

11.2. Общество имеет Ревизионную комиссию Общества.

12. Общее собрание акционеров

12.1. Порядок созыва и проведения Общего собрания акционеров Общества определяется Федеральным законом «Об акционерных обществах», иными правовыми актами РФ, принятыми в пределах их компетенции, настоящим Уставом, а также Положением «О порядке созыва и проведения Общего собрания акционеров», утверждаемым собранием акционеров Общества.

13. Компетенция Общего собрания акционеров Общества

13.1. Высшим органом управления Общества является его Общее собрание акционеров.

13.2. К компетенции Общего собрания акционеров относятся следующие вопросы, которые не могут быть переданы на решение Совету директоров или Генеральному директору Общества:

13.2.1. внесение изменений и дополнений в настоящий Устав или утверждение Устава Общества в новой редакции;

13.2.2. реорганизация Общества;

13.2.3. ликвидация Общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;

13.2.4. избрание членов Совета директоров;

13.2.5. досрочное прекращение полномочий членов Совета директоров;

13.2.6. определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций Общества и прав, предоставляемых этими акциями;

13.2.7. увеличение уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций;

13.2.8. увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций по открытой подписке в случае, если количество дополнительно размещаемых акций составляет более 25 процентов, ранее размещенных Обществом обыкновенных акций;

13.2.9. увеличение уставного капитала Общества путем размещения дополнительных акций по закрытой подписке;

13.2.10. уменьшение уставного капитала Общества путем уменьшения номинальной стоимости акций, путем погашения приобретенных Обществом акций, не реализованных в течение года с момента их приобретения, путем погашения выкупленных Обществом акций, а также путем погашения акций, право собственности, на которые перешло к Обществу в связи с их неполатой;

13.2.11. уменьшение уставного капитала Общества путем приобретения Обществом части акций в целях сокращения их общего количества;

13.2.12. избрание членов Ревизионной комиссии Общества и досрочное прекращение их полномочий;

13.2.13. утверждение аудитора Общества;

13.2.14. утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности Общества, в том числе отчетов о прибылях и убытках (счетов прибылей и убытков) Общества, а также распределение прибыли, в том числе выплата (объявление) дивидендов, и убытков Общества по результатам финансового года;

13.2.15. определение порядка ведения Общего собрания акционеров Общества;

13.2.16. дробление и консолидация акций;

13.2.17. принятие решения об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, принимаемое в случаях и в порядке, предусмотренных п.26.2 настоящего Устава;

13.2.18. принятие решения об одобрении крупных сделок, принимаемое в случаях и в порядке, предусмотренных п.п.25.3, 25.4 настоящего Устава;

13.2.19. приобретение Обществом размещенных акций в целях их погашения;

13.2.20. принятие решения об участии в холдинговых компаниях, финансово-промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;

13.2.21. утверждение внутренних документов, регулирующих деятельность органов Общества;

13.2.22. размещение Обществом облигаций, конвертируемых в акции и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, если указанные облигации (иные эмиссионные ценные бумаги) размещаются посредством закрытой подписки или посредством открытой подписки, когда при открытой подписке конвертируемые облигации (иные эмиссионные ценные бумаги) могут быть конвертированы в обыкновенные акции Общества, составляющие более 25 процентов ранее размещенных обыкновенных акций;

13.2.23. принятие решения о возмещении за счет Общества расходов на подготовку и проведение внеочередного Общего собрания акционеров Общества в случае, когда в нарушение требований действующего законодательства РФ Советом директоров не принято решение о созыве внеочередного собрания и данное собрание создано иными лицами;

13.2.24. выплата членам Совета директоров Общества вознаграждения в связи с выполнением ими функций членом Совета директоров Общества;

13.2.25. выплата членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждения и (или) компенсация членам Ревизионной комиссии расходов, связанных с исполнением ими своих обязанностей;

13.2.26. решение иных вопросов, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и не отнесенных настоящим Уставом к компетенции Совета директоров Общества.

13.3. Решение по вопросам, предусмотренным п.п.13.2.1-13.2.3, 13.2.6, 13.2.8, 13.2.9, 13.2.11, 13.2.19, 13.2.22, принимаются не менее чем тремя четвертями голосов акционеров участвующих в собрании.

13.4. Решение по остальным вопросам, принимаются простым большинством голосов акционеров участвующих в собрании.

13.5. Общее собрание акционеров вправе принимать решения по вопросам, предусмотренным п.п. 13.2.2, 13.2.7, 13.2.8, 13.2.9, 13.2.16 - 13.2.21 настоящего Устава исключительно по предложению Совета директоров. При этом иные лица, имеющие в соответствии с действующим законодательством РФ полномочия вносить предложения в повестку дня годового или внеочередного Общего собрания акционеров, не вправе требовать от Совета директоров внесения в повестку дня собрания перечисленных вопросов.

13.6. Общее собрание акционеров не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, которые не отнесены к его компетенции настоящим Уставом и Федеральным законом «Об акционерных обществах».

13.7. Общее собрание не вправе принимать решения по вопросам, не включенным в повестку дня собрания, а также изменять повестку дня.

14. Годовое Общее собрание акционеров

14.1. Общество обязано ежегодно проводить годовое Общее собрание акционеров.

14.2. Годовое Общее собрание акционеров проводится в срок, определяемый решением Совета директоров, который не может быть раньше чем через два месяца и позднее чем через шесть месяцев после окончания финансового года.

14.3. Повестка дня годового Общего собрания акционеров в обязательном порядке должна содержать вопросы, предусмотренные Федеральным законом «Об акционерных обществах».

14.4. Акционеры (акционер), являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2 процентов голосующих акций Общества, вправе внести вопросы в повестку дня годового Общего собрания акционеров и выдвинуть кандидатов в Совет директоров Общества и Ревизионную комиссию Общества, число которых не может превышать количественный состав соответствующего органа, установленный настоящим Уставом. Такие предложения должны поступить в Общество не позднее чем через 30 дней после окончания финансового года.

14.5. Предложение в повестку дня годового или внеочередного Общего собрания акционеров о выдвижении кандидатов в органы управления и контроля Общества должно содержать информацию, предусмотренную действующим законодательством РФ.

15. Внеочередное Общее собрание акционеров

15.1. Все проводимые помимо годового Общего собрания акционеров являются внеочередными.

15.2. Внеочередное Общее собрание акционеров проводится по решению Совета директоров на основании его собственной инициативы, требования Ревизионной комиссии Общества, аудитора Общества, а также акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10 процентов голосующих акций Общества на дату предъявления требования.

15.3. В случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ, внеочередное Общее собрание акционеров может быть создано органами и лицами, поименованными в п.15.2 настоящего Устава.

15.4. Внеочередное Общее собрание акционеров, созываемое по требованию лиц, поименованных в п. 15.2 настоящего Устава, должно быть проведено в течение 40 дней с момента предъявления соответствующего требования.

15.5. В случаях если количество членов Совета директоров становится менее количества, предусмотренного настоящим Уставом для кворума на заседаниях Совета директоров, оставшиеся члены Совета директоров обязаны принять решение о проведении внеочередного Общего собрания акционеров для избрания нового состава Совета директоров Общества. Такое собрание должно быть проведено в течение 70 дней с момента принятия соответствующего решения Советом директоров Общества.

Акционеры, поименованные в п.15.2 настоящего Устава, вправе предложить кандидатов в Совет директоров Общества, число которых не может превышать определенного настоящим Уставом количественного состава Совета директоров Общества. Такие предложения должны поступить в Общество не менее чем за 30 дней до даты проведения внеочередного Общего собрания акционеров.

В указанном случае избранные члены Совета директоров Общества обладают полномочиями до ближайшего годового Общего собрания акционеров.

15.6. На внеочередном Общем собрании акционеров, также как на годовом Общем собрании акционеров, председательствует Председатель Совета директоров Общества, а в его отсутствие любой из членов Совета директоров, уполномоченный решением его членов.

16. Информирование акционеров о проведении собрания

16.1. Сообщение о проведении Общего собрания акционеров должно быть сделано не позднее, чем за 20 дней, а сообщение о проведении Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос о реорганизации Общества - не позднее, чем за 30 дней до даты его проведения. В случае, предусмотренном пунктом 2 статьи 53 ФЗ «Об акционерных обществах», сообщение о проведении внеочередного общего собрания акционеров должно быть сделано не позднее чем за 50 дней до даты его проведения.

16.2. Сообщение о проведении Общего собрания акционеров должно быть направлено каждому лицу, указанному в списке лиц, имеющих право на участие в собрании акционеров, заказным письмом или вручено каждому из указанных лиц под роспись в указанные в п.16.1 настоящего Устава сроки.

16.3. В течение 15 дней, а в случае проведения Общего собрания акционеров, повестка дня которого содержит вопрос о реорганизации Общества, в течение 30 дней до даты проведения собрания акционеров, лицам, имеющим право на участие в собрании, должна быть предоставлена информация, предусмотренная Федеральным законом «Об акционерных обществах», а также информация, предусмотренная п.14.5 настоящего Устава.

Данная информация должна быть доступна лицам, имеющим право на участие в Общем собрании акционеров, для ознакомления в помещении по месту расположения единоличного исполнительного органа Общества, предусмотренному настоящим Уставом, и иных местах, адреса которых указаны в сообщении о проведении Общего собрания акционеров.

17. Совет директоров Общества

17.1. Совет директоров Общества состоит из пяти членов.

17.2. Члены Совета директоров Общества ежегодно избираются годовым Общим собранием акционеров.

Срок полномочий членов Совета директоров исчисляется с момента избрания их годовым Общим собранием до следующего годового Общего собрания акционеров.

17.3. Выборы членов Совета директоров общества осуществляются кумулятивным голосованием.

При кумулятивном голосовании число голосов, принадлежащих каждому акционеру, умножается на число лиц, которые должны быть избраны в Совет директоров общества, и акционер вправе отдать полученные таким образом голоса полностью за одного кандидата или распределить их между двумя и более кандидатами.

Избранными в состав Совета директоров общества считаются кандидаты, набравшие наибольшее число голосов.

17.4. Общее собрание акционеров вправе принять решение о досрочном прекращении полномочий членов Совета директоров. При этом такое решение может быть принято только в отношении всех членов Совета директоров одновременно.

В случае досрочного прекращения полномочий Совета директоров, полномочия нового состава Совета директоров действуют до ближайшего по срокам годового Общего собрания.

17.5. По решению общего собрания акционеров членам Совета директоров Общества в период исполнения ими своих обязанностей может выплачиваться вознаграждение.

18. Компетенция Совета директоров Общества

18.1. В компетенцию Совета директоров Общества входит решение вопросов общего руководства деятельностью Общества, за исключением вопросов, отнесенных настоящим Уставом к компетенции Общего собрания акционеров.

К компетенции Совета директоров Общества относятся следующие вопросы:

- 18.1.1. определение приоритетных направлений деятельности Общества;
 - 18.1.2. созыв годового и внеочередного Общих собраний акционеров, за исключением случаев, предусмотренных пунктом 8 статьи 55 Федерального закона «Об акционерных обществах»;
 - 18.1.3. утверждение повестки дня Общего собрания акционеров;
 - 18.1.4. определение даты составления списка лиц, имеющих право на участие в Общем собрании акционеров, и другие вопросы, отнесенные к компетенции Совета директоров Общества в соответствии с положениями главы VII Федерального закона «Об акционерных обществах» и связанные с подготовкой и проведением Общего собрания акционеров;
 - 18.1.5. размещение Обществом облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг в случае, когда по условиям размещения данных облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг они не являются конвертируемыми в акции Общества;
 - 18.1.6. размещение Обществом облигаций, конвертируемых в акции и иных эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции, если указанные облигации (иные эмиссионные ценные бумаги) размещаются посредством открытой подписки и при этом конвертируемые облигации (иные эмиссионные ценные бумаги) могут быть конвертированы в обыкновенные акции Общества, составляющие 25 и менее процентов ранее размещенных обыкновенных акций;
 - 18.1.7. определение цены (денежной оценки) имущества, цены размещения и выкупа эмиссионных ценных бумаг в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах»;
 - 18.1.8. рекомендации по размеру выплачиваемых членам Ревизионной комиссии Общества вознаграждений и компенсаций, и определение размера оплаты услуг аудитора;
 - 18.1.9. рекомендации по размеру дивиденда по акциям, форме и порядку его выплаты;
 - 18.1.10. использование резервного фонда и иных фондов Общества;
 - 18.1.11. утверждение внутренних документов Общества, за исключением внутренних документов, регулирующих деятельность органов Общества;
 - 18.1.12. одобрение крупных сделок в случаях, предусмотренных настоящим Уставом;
 - 18.1.13. одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, в случаях, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и настоящим Уставом;
 - 18.1.14. утверждение регистратора Общества и условий договора с ним, а также расторжение договора с ним;
 - 18.1.15. избрание (переизбрание) Председателя Совета директоров Общества;
 - 18.1.16. приобретение Обществом размещенных акций в целях их реализации в течение года с момента приобретения акций;
 - 18.1.17. избрание единоличного исполнительного органа – Генерального директора;
 - 18.1.18. иные вопросы, предусмотренные Федеральным законом «Об акционерных обществах» и настоящим Уставом.
- 18.2. Вопросы, отнесенные к компетенции Совета директоров Общества, не могут быть переданы на решение коллегиальному или единоличному исполнительному органу Общества.
- 18.3. Вопросы, предусмотренные п.18.1.12, принимаются единогласно всеми членами Совета директоров Общества за исключением голосов выбывших членов Совета директоров Общества.
- 18.4. Избрание (переизбрание) Председателя Совета директоров Общества осуществляется большинством голосов от общего числа членов Совета директоров Общества за исключением голосов выбывших членов Совета директоров Общества.
- 18.5. Иные, помимо перечисленных в п.п. 18.3, 18.4 настоящего Устава, вопросы, отнесенные к компетенции Совета директоров Федеральным законом «Об акционерных обществах» и настоящим Уставом, принимаются большинством голосов членов Совета директоров Общества, принимающих участие в заседании.

19. Заседания Совета директоров Общества

19.1. Заседания Совета директоров Общества созываются Председателем Совета директоров по его собственной инициативе, по требованию члена Совета директоров, Ревизионной комиссии Общества, аудитора Общества, а также по требованию единоличного исполнительного органа Общества.

Требование о созыве заседания Совета директоров должно быть представлено в письменной форме по адресу нахождения единоличного исполнительного органа Общества, установленному настоящим Уставом.

Заседание Совета директоров Общества должно быть проведено в течение 5 дней с момента получения Обществом указанного требования.

19.2. Кворум для проведения заседаний Совета директоров Общества составляет 5 избранных членов его Совета директоров.

19.3. При определении наличия кворума и результатов голосования Совета директоров учитывается письменное мнение члена Совета директоров Общества, отсутствующего на его заседании.

Данное письменное мнение отсутствующего члена Совета директоров должно поступить в Общество по адресу нахождения его единоличного исполнительного органа, предусмотренному настоящим Уставом, не позднее дня, предшествующего дню проведения очного заседания Совета директоров Общества.

19.4. Совет директоров Общества вправе принимать решения заочным голосованием. При этом письменные мнения членов Совета директоров Общества подаются и учитываются в порядке, предусмотренном п.19.3 настоящего Устава.

19.5. При решении вопросов на заседании Совета директоров Общества каждый член Совета директоров обладает одним голосом. При принятии Советом директоров решений Председатель Совета директоров обладает правом решающего голоса в случае равенства голосов членов Совета директоров Общества.

19.6. Председатель Совета директоров Общества организует его работу, созывает заседание Совета директоров и председательствует на них, организует на заседаниях ведение протокола, а также председательствует на Общем собрании акционеров.

20. Генеральный директор Общества

20.1. Генеральный директор Общества избирается Советом директоров Общества сроком на 3 года.

20.2. Права и обязанности, размер оплаты услуг Генерального директора определяются договором (контрактом), заключаемым им с Обществом. Договор от имени Общества подписывается Председателем Совета директоров Общества.

20.3. Генеральный директор принимает решения по вопросам, не отнесенным настоящим Уставом к компетенции Общего собрания акционеров или Совета директоров Общества.

21. Ревизионная комиссия

21.1. Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества осуществляется Ревизионной комиссией. Порядок деятельности Ревизионной комиссии определяется Положением «О Ревизионной комиссии», принимаемым Общим собранием акционеров.

21.2. Ревизионная комиссия избирается на годовом Общем собрании акционеров сроком до следующего годового Общего собрания акционеров в количестве трех человек.

21.3. Полномочия отдельных членов или всего состава Ревизионной комиссии могут быть прекращены досрочно решением Общего собрания акционеров.

В случае, когда количество членов Ревизионной комиссии становится менее двух человек, Совет директоров обязан созвать внеочередное Общее собрание акционеров для избрания нового состава Ревизионной комиссии. Оставшийся член Ревизионной комиссии осуществляет свои функции до избрания нового состава Ревизионной комиссии на внеочередном Общем собрании акционеров.

В случае досрочного прекращения полномочий членов Ревизионной комиссии, полномочия нового состава Ревизионной комиссии действуют до ближайшего годового Общего собрания акционеров.

21.4. Проверка (ревизия) финансово-хозяйственной деятельности Общества осуществляется по итогам деятельности Общества за год.

Проверка (ревизия) финансово-хозяйственной деятельности Общества осуществляется также во всякое время по инициативе:

- самой Ревизионной комиссии Общества;
- Общего собрания акционеров;
- Совета директоров Общества;

- по требованию акционера (акционеров) Общества, владеющего в совокупности не менее чем 10 процентами голосующих акций Общества, по всем вопросам компетенции Общего собрания на дату предъявления требования.

21.5. По требованию Ревизионной комиссии лица, занимающие должности в органах управления Общества, обязаны представить документы о финансово-хозяйственной деятельности Общества.

22. Приобретение Обществом размещенных им акций

22.1. Общество вправе приобретать размещенные им акции на основании решения Общего собрания акционеров об уменьшении уставного капитала путем погашения приобретенных акций.

22.2. Общество вправе приобретать размещенные акции на основании решения Совета директоров Общества в целях реализации акций акционерам, работникам Общества, а также третьим лицам в течение года с момента приобретения акций.

22.3. Приобретение Обществом размещенных акций осуществляется в порядке, предусмотренном Федеральным Законом «Об акционерных обществах».

22.4. В случае, предусмотренном п.22.2 настоящего Устава, Общество вправе приобретать размещенные акции.

При приобретении Обществом размещенных акций, данные акции должны быть реализованы в течение года с даты из приобретения по их рыночной стоимости, определяемой Советом директоров Общества.

22.5. Оплата акций при их приобретении может осуществляться деньгами или иным имуществом, определенным Общим собранием акционеров или Советом директоров при принятии ими решения о приобретении акций.

23. Выкуп Обществом размещенных им акций

23.1. Общество обязано выкупать размещенные им акции в случаях и в порядке, предусмотренных Федеральным законом «Об акционерных обществах».

24. Крупные сделки Общества

24.1. Крупные сделки, определенные Федеральным законом «Об акционерных обществах», совершаются в порядке, предусмотренном данным Законом.

24.2. Решение об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет от 25 до 50 процентов балансовой стоимости активов Общества, принимается всеми членами Совета директоров Общества единогласно, при этом не учитываются голоса выбывших директоров Общества, или решением общего собрания акционеров большинством голосов, принимающих участие в этом собрании.

24.3. Если в случае, предусмотренном п.24.2 настоящего Устава, единогласие Совета директоров не достигнуто, то данная сделка может быть одобрена Общим собранием акционеров. Общества большинством голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в собрании.

24.4. Решение об одобрении крупной сделки, предметом которой является имущество, стоимость которого составляет более 50 процентов балансовой стоимости активов Общества, принимается Общим собранием акционеров большинством в три четверти голосов акционеров - владельцев голосующих акций, принимающих участие в собрании.

25. Сделки Общества, в совершении которых имеется заинтересованность

25.1. Совершаемые Обществом сделки признаются сделками, в совершении которых имеется заинтересованность, в порядке, предусмотренном Федеральным законом «Об акционерных обществах».

25.2. Одобрение сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, осуществляется в порядке, предусмотренном Федеральным законом «Об акционерных обществах».

При этом в случае, когда сделка должна быть одобрена Общим собранием акционеров Общества, решение собрания принимается большинством голосов всех не заинтересованных в сделке акционеров - владельцев голосующих акций Общества.

В случае, когда сделка должна быть одобрена Советом директоров Общества, решение принимается большинством голосов независимых директоров, не заинтересованных в ее совершении.

Рыночная стоимость имущества, отчуждаемого (приобретаемого) на основании сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, определяется независимыми членами Совета директоров Общества, не заинтересованными в совершении сделки.

26. Реорганизация Общества

26.1. Общество может быть добровольно реорганизовано по решению Общего собрания акционеров. Другие основания и порядок реорганизации Общества определяются действующим законодательством РФ.

26.2. Реорганизация Общества может быть осуществлена в форме слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования в иную организационно-правовую форму в порядке, предусмотренном Федеральным законом «Об акционерных обществах».

27. Ликвидация Общества

27.1. Общество может быть ликвидировано добровольно по решению Общего собрания акционеров или по решению суда, в случаях и порядке, предусмотренных действующим законодательством.

27.2. В случаях, предусмотренных действующим законодательством РФ, Общество обязано принять решение о своей добровольной ликвидации.

27.3. В случае если при добровольной ликвидации Общества его имущество будет недостаточно для расчетов со всеми кредиторами Общества, назначенный Общим собранием акционеров Председатель ликвидационной комиссии Общества обязан обратиться в арбитражный суд с заявлением об осуществлении в отношении Общества упрощенной процедуры банкротства ликвидируемого должника.



Межрайонная инспекция ФНС России
№ 3 по Белгородской области
**Выдано Свидетельство
о государственной
регистрации**
«07» июля 2007 г.
ОГРН 1023102158342
ГРН 2073108201959
Должность:
Руководитель МР ИФНС России
№ 3 по Белгородской области
Подпись: *[Signature]*
М. П.



Пронумеровано,
проиндексировано и
скреплено печатью
13 (тринадцать)
листов

Ген. директор:
[Signature]
И.Ю.

