



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

**Выпускная квалификационная работа
38.03.02 Менеджмент «Управление человеческими ресурсами»**

«Совершенствование системы управления малым предприятием»

Выполнила:

Бабушкина Екатерина Константиновна
студентка группы *Екат*
ЗФ-409-114-3-1

Научный руководитель:

Корнеев Д.Н., к.п.н., доцент
Д.Н. Корнеев

Проверка на объем заимствований:

45,88 % авторского текста
Работа рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована

« 26 » декабря 2018г

зав. кафедрой экономики, управления и права
П.Г. Рябчук к.э.н., доцент П.Г. Рябчук

Челябинск
2019

Оглавление:

Введение	3
Глава 1. Теоретические основы системы управления малым предприятием	7
1.1. Сущность и основные элементы системы управления малым предприятием.....	7
1.2. Основные направления совершенствования системы управления малым предприятием.....	15
1.3. Оценка эффективности совершенствования системы управления малым предприятием.....	19
Выводы по Главе 1.....	23
Глава 2. Пути совершенствования системы управления на примере ИП «Бабушкина В.А.»	24
2.1. Характеристика и анализ предприятия ИП «Бабушкина В.А.».....	24
2.2. Рекомендации по совершенствованию системы управления ИП «Бабушкина В.А.».....	39
Выводы по Главе 2.....	43
Заключение	47
Глоссарий	50
Список используемой литературы	52
Приложения	56

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Функционирование любого предприятия требует управления, без которого его эффективная работа, существование и развитие невозможны. С управлением связаны интересы множества людей, как в самой организации, так и вне. Организация объединяет в себе взгляды, интересы, позиции одного или многих членов общества для достижения определенной политической, экономической или социальной цели. Поэтому цель организации тесно переплетена с целями ее членов.

Каждое объединение требует определенной структуры, устройства. Искусство управления заключается в координации деятельности элементов организации для достижения поставленной цели. Именно поэтому одной из главных задач менеджмента, как науки является выработка методики оптимального управления организацией, при использовании которой достигается наилучший эффект. Проблема состоит в том, что разнообразие форм существования организаций не позволяет выбрать универсальную методику.

Предпринимательская способность – возможность принимать решения и рисковать. Именно предприниматели в рыночной экономике принимают на свой риск и страх, главные решения, касающиеся выбора сферы, направлений и методов деятельности. Специфика успешного предпринимательства в малом бизнесе заключается в многогранной деятельности бизнесмена, рискнувшего открыть и вести свой бизнес и готового отвечать за результаты своей деятельности. Предприниматель (он же собственник) является сразу менеджером, экономистом, финансистом, маркетологом, юристом, производственником и обязан уметь самостоятельно принимать решения с учетом каждой роли. Предприниматель и менеджер (так же как и предпринимательство и менеджмент) не синонимы. Многим предпринимателям (особенно в малом бизнесе) одновременно приходится быть и менеджерами. При этом даже удачные предприниматели могут оказаться посредственными управляющими, а предприимчивый,

профессиональный менеджер может добиваться эффективных изменений. Предприимчивость требуется на каждом уровне управления, и если на среднем или нижнем уровнях менеджеры не могут или не хотят рисковать, реализовывать новые идеи (технологии), то это в значительной мере снижает предпринимательский потенциал предприятия.

Предприниматель, будучи собственником и представляя фирму в разных инстанциях, взаимодействует с разными элементами внешней среды, к которой относятся покупатели, поставщики, кредиторы, арбитражные суды, местные органы власти, законодательные и правовые органы, местное общество, а также образовательные учреждения (школы, вузы и т.д.), сотрудники фирмы и др. Каждый элемент внешней среды требует выработки особого поведения (стратегического, тактического, оперативного) от предпринимателя, от которого будет зависеть как краткосрочный, так и долгосрочный успех фирмы.

Эффективная деятельность предприятий и хозяйственных организаций, стабильные темпы их работы и конкурентоспособность в современных экономических условиях в значительной степени определяются уровнем управления. Если система управления не приносит дохода собственнику (предприятию), она теряет для него свою полезность и подлежит реформированию. В современной рыночной экономике происходят принципиальные изменения в системе управления предприятиями. Следствием таких изменений становятся новые подходы к организации и качеству управления предприятием, а также к управленческим кадрам.

Проблема: отсутствие должностного лица, занимающегося вопросом расширения каналов сбыта и повышения конкурентоспособности предприятия на рынке мебельной индустрии.

Не использование компанией возможностей реализации своих товаров и услуг, путем внедрения современных информационных технологий.

Актуальность и проблема исследования обусловили выбор темы квалификационной работы: **«Совершенствование системы управления малым предприятием».**

Объект исследования: системы управления малым предприятием ИП Бабушкина В.А.

Предмет исследования: процесс совершенствования системы управления малым предприятием ИП Бабушкина В.А.

Цель исследования: теоретическое обоснование и разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления малым предприятием на примере ИП Бабушкина В.А.

Для достижения целей необходимо было реализовать следующие **задачи исследования:**

1. Изучить теоретические основы формирования систем управления малым предприятием.
2. Проанализировать особенности системы управления малым бизнесом на примере ИП Бабушкина В.А.
3. Разработать рекомендации по совершенствованию системы управления предприятием и определить их эффективность от их реализации.

Теоретико-методологическая база исследования: изучение совершенствования системы управления малым предприятием основаны на работах: В.Н.Князев, Р. В. Марушков, В.И. Грушенко, Л. В. Фомченкова.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что содержащиеся в нем выводы, предложения и рекомендации позволят улучшить состояние системы управления организацией, усовершенствовать организационную структуру ИП Бабушкина В.А.

Для решения поставленных задач в квалификационной работе использовался комплекс эмпирических и теоретических **методов исследования:** изучение литературы по теме исследования, аналитический

обзор и выводы, анализ документов, сравнительный анализ, синтез, социологическое исследование, обобщение и другое.

База исследования: в данной квалификационной работе будет рассматриваться ИП Бабушкина В.А. 456913, Челябинская область, Саткинский район, г. Сатка, ул. Свободы д.10. кв. 118.

Структура исследования: квалификационная работа состоит из введения, в котором обосновывается актуальность выбранной темы, ставятся цели, задачи, практическая значимость двух глав, заключения, в котором даются выводы в целом по работе и списка литературы.

Во введении обосновывается выбор темы исследования, определяются цель, объект, предмет исследования, ставятся задачи исследования, формулируется гипотеза, определяются методы и практическая значимость.

В первой главе рассматриваются теоретические основы управления малым предприятием, характеристика ее системы управления, основные направления совершенствования систем управления малым предприятием, оценка эффективности систем управления малым предприятием.

Во второй главе проводится характеристика и анализ предприятия описываются Рекомендации по совершенствованию системы управления и их эффективность.

Глава 1. Теоретические основы системы управления малым предприятием

1.1. Сущность и основные элементы системы управления малым предприятием

Один из родоначальников науки управления Анри Файоль рассматривал предприятие как совокупность материального и социального организмов. Но сам Файоль, формируя науку управления, способствовал тому, чтобы его социальный организм разделился на две составляющие: административную (организация и управление) и человеческую (персонал).

Современный менеджмент говорит о трех составляющих предприятия, которыми являются материальная база, персонал и менеджмент. Деятельность по организации работ и управлению предприятием, включает также взаимоотношения между людьми на производстве.

Система управления предприятием подразумевает совокупность элементов, обеспечивающих целенаправленное функционирование предприятия [16, с.68]. Основные элементы системы управления предприятием:

1. цель организации;
2. функции управления;
3. принципы управления;
4. персонал управления;
5. методы управления;
6. технология управления;
7. техника управления;
8. информация;
9. организационная структура системы управления.

Принцип создания системы управления предприятием заключается в том, чтобы провести деление труда по вертикали, которое осуществляется путем делегирования линейных полномочий сверху вниз по уровням управления, образованным при построении структуры предприятия. В

результате в структуре устанавливаются руководители всех уровней (субъекты управления) и подчиненные им сферы контроля (объекты управления), создается иерархия уровней управления и образуется цепь команд. Наряду с делегированием линейных полномочий сверху вниз, нужно определить штабные полномочия, обязанности руководителей по координации работ подразделений по горизонтали и обеспечить интеграцию деятельности всех подразделений для достижения общих целей организации.

Для обеспечения непрерывности процесса управления на предприятии необходимо предусмотреть выполнение следующих управленческих функций:

1. взаимодействие с внешней средой;
2. определение стратегии и политики;
3. организацию работ;
4. подбор, подготовку и мотивацию персонала;
5. планирование и подготовку производства;
6. управление производством;
7. контроль производства и качества продукции;
8. информационное обеспечение;
9. разработку рекомендаций;
10. принятие решений;
11. внедрение рекомендаций [21, с.119].

Методы и содержание работ при выполнении перечисленных функций в процессе управления предприятием устанавливают для каждой функции в отдельности. При этом необходимо использовать методы и подходы к управлению, накопленные практикой менеджмента и отвечающие содержанию и характеру реализуемых функций.

При проектировании или создании системы управления предприятием необходимо определенным образом соединить работы (виды деятельности) и работников (людей) между собой. Данное соединение должно обеспечить

взаимодействие между людьми, выполняющими эти работы. Это взаимодействие имеет как статическое проявление, находящее выражение в структуре организации, так и динамическое, выражающееся в процессах, происходящих в организации, способным реагировать на изменения внешней среды. К подобным процессам в организации относятся коммуникации, принятие решений, групповая динамика, управление конфликтами, власть и влияние, лидерство [26, с.256].

Различают несколько этапов проектирования систем управления. Согласно классической теории организации, структура организации разрабатывается сверху вниз. Последовательность разработки организационной структуры схожа с последовательностью элементов процесса планирования. Вначале руководители должны осуществить разделение организации на широкие сферы, затем поставить конкретные задачи подобно тому, как в планировании сначала формулируются общие задачи, а потом составить конкретные правила.

К основным процессам, связанным с организационным проектированием, относят структуризацию, композицию, регламентацию, ориентацию [20, с.167]. Все они тесно взаимосвязаны и обычно вытекают друг из друга.

Процесс развития организации осуществляется либо непрерывно в виде частичных преобразований отдельных элементов, либо периодически как реорганизация основных сторон ее деятельности, имеющая форму их разового радикального изменения. Потребность в этом возникает, если фирма сталкивается с серьезными трудностями, теряет возможность реагировать на изменения среды, находится на грани банкротства.

С понятием структуры организации тесно связано понятие об иерархических взаимосвязях. Все большее количество организаций имеют иерархическую природу. Почти каждая организация – университет, церковь или предприятие – состоит из подразделений, которые делятся на более мелкие организационные единицы, дробящиеся в свою очередь на еще более

мелкие части. В классической теории организации понятию иерархической структуры соответствует так называемый принцип «лестницы». Этот принцип предполагает деление власти и ответственности по вертикали иерархии и распределение обязанностей между подразделениями.

Иерархия представляет собой, по-видимому, общую закономерность природы. Принцип иерархической структуры является также главным принципом общей теории систем.

Основой классической теории организации является принцип узаконивания власти за некоторым центральным источником власти. Власть подразумевает способность заставить исполнять свои решения подчиненных; основой власти является формальное положение руководителя и руководства, а также система поощрений и взысканий, которые сопутствуют этому формальному положению. Власть связана не с личными качествами руководителя, а с его положением в организации. Власть служит средством интеграции деятельности отдельных элементов организации и их ориентации на достижение общей цели. Она дает основу для проведения централизованного управления и контроля за результатами деятельности организации.

Традиционное представление об административной власти по-прежнему занимает значительное место в специальной литературе по проблемам управления. Однако применение этих взглядов ограничивается другими концепциями. Примером является принцип признания авторитета, который гласит, что степень распространения власти определяется готовностью подчиненного признать директивы и приказания руководителя. (Авторитет характеризует связи в формальной организации, благодаря которому то или иное лицо или член организации может влиять на те действия в организации, в которых он заинтересован). Этот принцип признания авторитета стал важным элементом модели «человеческих отношений». [4, с.22].

Не маловажное значение в работе предприятия имеет принцип объема контроля, или сфера наблюдения, связан с числом подчиненных, действия которых может эффективно контролировать один начальник. Данная концепция тесно примыкает к концепции иерархической структуры организации и ее деления на отделы. Принцип объема контроля подразумевает необходимость координации начальником деятельности своих подчиненных. Понятие объема контроля подчеркивает необходимость установления таких отношений между начальником и подчиненным, которые позволяют проводить систематическую интеграцию деятельности подчиненных.

В классической теории организации линейная структура организации является носителем и непосредственным источником административной власти, а функции центральных служб заключаются в том, чтобы помогать и советовать линейным подразделениям. Согласно традиционному взгляду центральные службы способствуют расширению возможностей руководителя. Благодаря использованию таких специальных центральных служб, подчиненных и докладывающих непосредственно начальнику, можно увеличить объем контроля этого начальника, не опасаясь сократить возможности координации им действий подчиненных.

Однако с развитием специализации и усложнением предприятий это представление о центральных службах претерпело серьезные изменения. Они стали играть значительно более важную роль, обеспечивая руководству сервис, информацию и даже управление другими подразделениями организации. С увеличением роли центральных служб прежние четкие и простые взаимоотношения между линейными и центральными службами стали невозможными.

Рассмотренные принципы структуры, иерархии, административной власти, специализации, объема контроля и взаимоотношений линейных и центральных служб в значительной мере вытекают из традиционной теории организации, где главное внимание уделялось наиболее эффективному

распределению работы по группам. Принимая за исходный пункт общие цели организации, эта теория стремилась определить отдельные задачи, которые необходимо решить для достижения общих целей.

Малый бизнес является таким видом предпринимательской и управленческой деятельности, который основан на её проведении разными субъектами рыночных отношений. Обобщенными критериями, которые относят бизнес к разряду «малого», являются:

1. невысокая величина активов;
2. невысокая численность персонала;
3. небольшой годовой оборот [10, с.178].

Такие критерии подробно описаны на законодательном уровне и разнятся в зависимости от вида бизнеса, особенностей налогообложения и формы его организации. К главным особенностям малого бизнеса относятся:

1. гибкость и молниеносность принятия управленческих решений;
2. более тонкий контроль производственного процесса предприятия;
3. быстрые коммуникации внутри предприятия;
4. неформальность отношений в коллективе.

Управление малым бизнесом базируется на системе принципов, средств и методов управления предприятием, что должно привести к повышению эффективности использования ресурсов времени и денег. В вопросах управления предприятием проявляется повышенная теснота сотрудничества между руководством и самими работниками. Руководитель, вне зависимости от своих амбиций, должен понимать этот факт и максимизировать достижение позитивного результата, как со стороны своих подчиненных, так и со своей стороны.

В современных условиях развития рыночных отношений, существует множество вариантов развития малого бизнеса. Такие условия диктуют начинающим бизнесменам относительно непростые правила, которые, в свою очередь, имеют большое количество разных нюансов. В одних случаях,

управление малым бизнесом полностью построено на планировании, в других – на непосредственном развитии и работе предприятия. Многие бизнесмены первым делом собирают менеджеров, разрабатывают концепцию и идеологию, занимаются оформлением документов и другой бумажной работой, таким образом не оставляя времени на действия по развитию самого бизнеса. Другие предприниматели, напротив, когда получили денежные средства на развитие фирмы, будь то кредит или другой заем, начинают мобилизоваться и работать на результат в практическом русле. Идеальным будет считаться вариант совмещения, как бюрократического стиля управления, так и практического, причем, в приблизительно равном соотношении.

Отличительной чертой управления малым бизнесом считается наличие малого времени на принятие решений, а также не очень большого объема денежных средств, какими располагают бизнесмены. Все это продиктовано внешними факторами, в разрезе современной рыночной экономики.

Для малого бизнеса характерны такие же управленческие процессы, что и для крупных предпринимательских объединений. При этом они имеют отличия, обусловленные размером предприятия и объемом производственных мощностей. При решении проблем управления объектом предприниматель (менеджер) должен, прежде всего, хорошо представлять основные функции управления и с этих позиций рассматривать объект управления, то есть проводить его анализ, планировать результаты, принимать решения по их достижению, организовывать эффективную деятельность структурных подразделений, контролировать ход выполнения плановых заданий, корректировать решения и стимулировать работников.

Малый бизнес чрезвычайно многообразен. Он различается по многим факторам, и каждый из них в той или иной степени влияет на особенности управления конкретной фирмой. К подобным факторам относятся размер предприятия, численность и состав работающих, форма собственности, отрасль деятельности, объем и ассортимент выпускаемой продукции и услуг,

организационная структура предприятия, особенности спроса и потребления, производства и предоставляемых услуг [10, с.216].

На малых предприятиях с небольшой численностью работающих (до 15-20 человек) зачастую отсутствует специальное управленческое подразделение, а само управление ведется на элементарном уровне, включая контроль за рентабельностью хозяйственной деятельности, бухгалтерский учет, руководство работой. На предприятиях с численностью до 70 человек имеется специальное подразделение, способное организованно управлять хозяйством. Практикуется технология управления производством, сбытом, трудом и финансами. На предприятиях с численностью до 100 человек могут создаваться специализированные управленческие подразделения. Каждое из таких подразделений обладает более высокой технологией управления в своей области.

В таком делении предприятий по уровню управления присутствует своя логика. В небольшом кафе, магазине, парикмахерской нет необходимости иметь специалиста-менеджера, это не имеет смысла. Обычно функции управления малым предприятием берет на себя его владелец, то есть происходит совмещение должностей. В то же время численность работающих не единственный обязательный критерий отнесения предприятия к тому или иному уровню управления. Необходимость создания какого-либо подразделения управления или привлечение специалиста-менеджера зависит от ряда других факторов, характеризующих условия деятельности конкретного предприятия: ассортимента продукции (услуг), состава работающих, организационной структуры предприятия, отрасли деятельности и др.

В небольших организациях, как правило, функции управления берет на себя руководитель, полагая, что их лучше выполнять самому, чем перепоручать другим. При этом отказ от делегирования полномочий (или их части) влечет за собой дефицит времени на управленческую деятельность и отрицательно сказывается на результатах работы предприятия. К тому же

руководителю фирмы необходимо не только заниматься текущей работой фирмы, но и видеть перспективу ее деятельности. Поэтому целесообразнее потратить время на обучение работника, способного выполнять определенные функции, и делегировать ему полномочия, чем постоянно выполнять эту работу самому.

По мере роста масштабов деятельности предприятия появляется потребность в привлечении специалиста по управлению, то есть менеджера, или даже в создании специальной управленческой группы. Если организационная структура предприятия становится разветвленной, т.е. коллектив делится на ряд групп, может возникнуть необходимость выделения линейных и функциональных специалистов по управлению. Роль управляющего предприятием в таком случае во многом сводится к координации действий линейных и функциональных служб.

Итак, на формы, способы и стиль управления персоналом малой фирмы существенное воздействие оказывают многие факторы. Задача менеджера (руководителя фирмы) заключается в том, чтобы с учетом всей совокупности специфических факторов конкретного предприятия определить оптимальную систему управления в целях достижения успеха.

1.2. Основные направления совершенствования системы управления малым предприятием

Процесс проектирования систем управления чаще всего сопровождается заменой (или дополнением) иерархических структур на органические. На основании анализа направлений, в которых происходят сегодня изменения в развитии организационных структур управления, можно выделить следующие главные тенденции [10, с.167]:

1. признание динамичности неотъемлемой чертой современных структур управления;

2. планирование изменений и проектирование структур управления в соответствии со стратегией развития организаций и изменением внешней среды;

3. оценка организационных структур не с позиций их оптимального построения, а с точки зрения влияния на потенциал организации;

4. отказ от поиска и применения какой-то одной оптимальной структуры управления организацией и стремление получить максимальные выгоды от сочетания разнообразных видов структур;

5. рассмотрение таких факторов, как развитие персонала, самоорганизация и инициатива работников в качестве главных источников роста эффективности организации (в недавнем прошлом это была рационально спроектированная структура);

6. усиление роли руководителей в создании и воспитании целеустремленных команд (бригад), которые в ходе реализации заданий могут активно и плодотворно взаимодействовать, менять свой состав, объединяться и распадаться в соответствии с производственными потребностями.

На практике эти новые подходы приводят к изменениям ряда параметров организационных структур управления, вызывая [27, с.98]:

1. сокращение иерархичности и переход к плоским структурам с минимальным числом уровней менеджмента между высшим и низовым уровнями руководства;

2. переход от моноцентрического типа руководства к полицентрическому с множеством центров принятия решений и периодической сменой лидеров;

3. снижение уровня формализации отношений между менеджерами и исполнителями при введении менее жестких и более гибких норм и стандартов;

4. отказ от жесткого разделения функций как основы организации труда, временное закрепление работ за группами (командами, бригадами).

Процесс реструктуризации в ходе проектирования системы управления осуществляется созданными для этих целей рабочими группами, специализированными звеньями структуры управления или консультантами.

Существенное влияние на проектирование структуры управления и выбор ее вида оказывает стадия жизненного цикла, на которой находится организация. По мере роста организации (от простой к сложной, с малых размеров до крупной компании) проблемы разделения труда и его кооперации должны пересматриваться постоянно, чтобы иметь четкое представление о том:

1. отвечает ли выбранная ранее структура сегодняшним условиям;
2. необходимы ли изменения в действующих формальных отношениях, делегировании прав и обязанностей;
3. нужно ли вводить изменения или дополнения к действующим инструктивным материалам и процедурам;
4. что надо сделать для совершенствования механизмов координации разделенного труда.

При кратком рассмотрении структурных нововведений становятся ясна необходимость перехода организации с одной стадии жизненного цикла к другой [11, с.122].

На стадии становления: если организация небольшая и производит какой-то один вид продукции, то на начальном этапе жизни она чаще всего формирует централизованную функциональную структуру: высший уровень руководства в ней представлен, чаще всего, учредителем, которому непосредственно подчиняется и производство, и наиболее важные функциональные звенья, например финансы и продажи.

На стадии роста в организации приумножаются процессы разделения функций и работ. Это приводит к образованию новых подразделений и служб и означает переход к более сложной структуре управления. В ней появляются новые подразделения и службы, которые выполняют более узкий и целенаправленный вид работ. Им делегируются некоторые полномочия по

принятию оперативных решений и одновременно усиливается контроль за их деятельностью путем установления правил, инструкций, процедур, нормативов.

На стадии зрелости организации по мере увеличения объемов и разнообразия выпускаемой продукции средние и крупные компании начинают активно менять свои структуры, создавая относительно самостоятельные подразделения, специализирующиеся на определенных видах продукции, рынках или регионах. При этом на начальных этапах реструктуризации чаще всего сохраняется централизованное управление и все вновь образованные подразделения подчиняются непосредственно высшему руководству организации. В то же время высший руководитель снимает с себя ответственность за оперативный контроль деятельности подразделений и за счет этого больше занимается вопросами стратегии и политики развития организации.

По мере дальнейшего развития организация сокращает уровень централизации и переходит на децентрализованную дивизиональную структуру, в которой решения по вопросам продукции и рынков делегируются на уровень соответствующих отделений. Высший уровень руководства сосредоточивает усилия на административном и финансовом контроле, разработке стратегии и политики управления персоналом. На этой стадии имеется много возможностей проводить эксперименты по формированию гибких органических структур и сокращению иерархии управления [21, с.156].

Переход от одного вида структуры управления к другому происходит в разных организациях неодинаково. Его скорость во многом предопределяется темпами роста отрасли, к которой относится организация: чем он более высокий, тем быстрее организация вступает в новую стадию своего жизненного цикла, и наоборот, общий срок жизни и продолжительность каждой стадии могут увеличиваться при низких темпах. В этом случае соответствующие изменения организационных структур

происходят медленнее. Радикальная перестройка структур управления обычно связана с серьезными изменениями в системе управления в целом, в том числе в стиле руководства, оценках конечных результатов деятельности, в системах стимулов и т. д. Это требует времени и нередко преодоления сопротивления персонала, привыкшего к действующей организации и не желающей ее менять.

1.3 Оценка эффективности систем управления малым предприятием

Перестройка структуры управления оценивается, прежде всего, с точки зрения достижения поставленных целей. Реорганизация направлена чаще всего на то, чтобы путем совершенствования структуры повысить эффективность работы организации. Самыми существенными показателями улучшения являются рост доходов и прибыли, сокращение затрат, повышение уровня удовлетворения потребителей, ускорение технологического развития и т. п. Важным критерием оценки структуры управления является ее восприятие людьми, которым предстоит работать в новых условиях. В кризисный период изменения в структурах управления направлены прежде всего на создание условий для выживания организации за счет рационального использования ресурсов, снижения затрат и более четкой работы управленческого аппарата.

Наряду с этим результаты перестройки могут быть оценены с помощью показателей, характеризующих работу самой системы управления. Обычно для этого используют такие параметры, как:

1. затраты на управление (включая текущие и единовременные) в абсолютном и относительном выражении (последние определяются по удельному весу управленческих затрат в общей величине);
2. производительность управленческого персонала;
3. удельный вес управленцев в общей численности работающих.

Оценка эффективности новой структуры может быть дана также на базе экспертных суждений о ее гибкости, адаптивности и оперативности в принятии решений. Обычно для этого используют данные, характеризующие изменения параметров структуры [13, с.267]:

1. уровни иерархии;
2. сочетание централизации и децентрализации;
3. масштабы управляемости;
4. механизмы координации;
5. распределение прав и ответственности и др.

В качестве примера приведем оценку реорганизации структуры управления на предприятии. В результате анализа действующей структуры управления было установлено, что в параметрах самой структуры, сложившейся исторически, имеется много недочетов. Например, огромное количество связей замыкается непосредственно на генерального директора, его первого заместителя (директора по производству, маркетингу и технической политике) и главного инженера. Результат – их перегрузка, концентрация преимущественно на текущих делах, дефицит времени для решения стратегических задач[22, с.199].

Другие проблемы:

1. в результате нечеткого определения диапазонов ответственности некоторые функции управления дублируются, в то время как есть и такие, которые не выполняются;
2. руководители среднего звена не имеют полномочий для принятия оперативных решений;
3. слабые связи между подразделениями и ориентация каждой службы только на свои интересы;
4. необоснованное подчинение отделов и служб функциональным директорам, приводящее к разрыву целостности процесса, и т. д.

По всем выявленным направлениям изменений, учитывающие как положительные, так и отрицательные стороны сложившейся практики.

Например, было предложено два варианта решения проблемы перегрузки генерального директора:

а) делегировать часть полномочий директорам по направлениям, создать службу стратегического развития, ввести элементы матричной структуры управления;

б) ввести институт исполнительного директора, сохранить за генеральным директором функции стратегического и финансового управления, принять положения о статусе генерального директора, об исполнительном директоре, об организационной структуре и штатном расписании.

В новой организационной структуре четко разграничены полномочия и ответственность между руководителями верхнего и среднего уровней, определены диапазоны ответственности сотрудников.

Диапазон ответственности коммерческого директора:

1. организация продаж, поставок, покупок;
2. ведение переговоров с покупателями и поставщиками;
3. заключение договоров с покупателями и поставщиками;
4. принятие решений по текущим вопросам коммерческой деятельности, срокам и объемам продаж, скидкам за увеличение объемов продаж, выдаче продукции по платежным поручениям, приему продукции на реализацию и т. п.;
5. подготовка прогнозов и текущее планирование продаж, поставок и покупок по заказу отдела финансового планирования;
6. исследование требований потребителей к качеству производимой продукции;
7. разработка принципов и организация исследования рынков и конкурентов;
8. организация сбора и анализа информации по покупателям и поставщикам;

9. формирование требований к информационному обеспечению и организации хранения коммерческой информации;
10. разработка маркетинговой, ассортиментной и ценовой политики;
11. реклама коммерческой деятельности фирмы;
12. разработка и контроль реализации плана взаимоотношений с общественностью;
13. участие в ярмарках, выставках;
14. организация регулярной отчетности о выполнении плана продаж, поставок и покупок;
15. предложения по реорганизации структуры коммерческой службы;
16. организация, координация и контроль деятельности подчиненных;
17. отбор работников и оценка результатов деятельности подчиненных. Повышение их профессионального уровня.

В центре внимания попали и механизмы координации. Директорам предоставлено право выполнять необходимые действия для выполнения своих должностных обязанностей в рамках диапазонов ответственности и утвержденных генеральным директором планов и директивных заданий [16, с.89]. Для каждого директора установлен перечень документов, требующих согласования, подписания и утверждения, определен порядок подписания исполнительной документации. Для повышения оперативности управления сформированы матрицы горизонтальных взаимодействий, в которых по каждой должности определены взаимодействующие звенья структуры управления и содержание выполняемых ими работ.

Очевидно, что при таком подходе к проектированию системы управления эффективность новой организационной структуры можно определить на основе оценки ее параметров.

Выводы по Главе 1

При общей простоте организационно-управленческих структур малых фирм большинство из них встречаются с рядом сложных проблем. Успех функционирования фирм основывается на личном мастерстве и энтузиазме управляющего. Однако, зачастую, в современных условиях одного энтузиазма недостаточно.

Как показывает опыт, один из основных факторов, способствующих разорению малых фирм, – нехватка управленческих знаний у владельцев и управляющих этих предприятий. Поэтому они вынуждены привлекать на работу профессиональных менеджеров или прибегать к услугам консультационных фирм.

Жизнестойкими, как правило, оказываются те небольшие фирмы, которые внедряют формы и методы управления, основанные на стратегии предприимчивости. Успешность деятельности таких фирм обеспечивают систематические инновации в области продукции или услуг, позволяющие создать новый рынок, удовлетворить новые потребности. В условиях рынка с жесткой конкуренцией успешно развивается и выживает тот, кто «держит руку на пульсе» развития спроса и предложения и изменяет характер и направленность производства в соответствии с их требованиями. Другими словами, главным требованием к управлению малым предприятием в условиях рынка является обеспечение его адаптивности (приспособляемости и гибкости) к меняющимся условиям хозяйствования.

Глава 2. Пути совершенствования системы управления на примере ИП Бабушкина В.А.

2.1. Характеристика и анализ предприятия

ИП Бабушкина «Мастерская мебели» – предприятие по изготовлению мебели, основано в 2006 г. Основным видом деятельности предприятия является производство и сбыт корпусной мебели и мебельных заготовок.

Главной целью предприятия является получение большей прибыли и увеличения финансовой устойчивости предприятия. Данное предприятие является коммерческой организацией, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчетный банковский счет, круглую печать, бланки со своим наименованием и все другие реквизиты.

Предприятие действует как самостоятельный хозяйствующий субъект на основе полного хозяйственного расчета, самокупаемости и самофинансирования, осуществляет владение, пользование и распоряжение своим имуществом в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества. Деятельность предприятия направлена на получение прибыли, расширение предложений на рынке товаров и услуг, удовлетворение общественных потребностей в продукции и услугах предприятия и реализацию на этой основе социальных и экономических интересов учредителей и сотрудников предприятия. На предприятии применяется упрощенная система налогообложения. В своей деятельности оно руководствуется действующим законодательством Российской Федерации. Прибыль, получаемая предприятием в результате хозяйственной деятельности, используется для образования фондов предприятия, расчетов с федеральным, местным и муниципальным бюджетами (включая предусмотренные законодательством РФ выплаты в специализированные фонды и службы).

Предприятие начинало свою работу на арендуемых производственных площадях, на недорогом отечественном оборудовании. Первоначально ассортимент был небольшой, преимущественно мелкая мебель: тумбы для аппаратуры, обеденные зоны, компьютерные столы, шкафы-купе. Постепенно предприятие увеличило ассортимент и объемы выпуска, вкладывало первые доходы в дело, что дало возможность развития. В 2008 году было приобретено собственное производственное здание площадью 750 кв.м. Следующим этапом развития была замена основного оборудования: приобрели новый форматно-раскроечный станок, кромкооблицовочный станок, станок ЧПУ, сверлильные станки, вакуумный пресс. Также за время работы был приобретен грузовой автомобиль грузоподъемностью 3 тонны. Для расширения деятельности использовались свои и заемные средства. Перечень производственных фондов представлен в Приложении 1.

Сегодня производственный цех располагается по адресу: г. Сатка Челябинской области, площадка Нового Завода ОАО «Комбинат «Магнезит».

На сегодняшний день ассортиментная линейка включает в себя:

- модульные наборы для гостиной;
- модульные наборы для спальни;
- модульные наборы для прихожей;
- тумбы и стойки для видео- и аудиоаппаратуры;
- столы компьютерные, журнальные и туалетные;
- шкафы-купе;
- кухонные гарнитуры;
- модульная мебель для детской комнаты.

Все предлагаемые предметы мебели сочетаются друг с другом по дизайну и цветовой гамме, а потому могут объединяться в стилистически цельные наборы.

Осуществление указанной деятельности не требует специальных экологических разрешений. Производство мебельной продукции не приводит

к существенному загрязнению окружающей среды. Единственным фактором, влияющим на экологическое состояние, является наличие бытового мусора.

Собственное производство также является важнейшей составляющей успеха. Это дает компании ряд преимуществ, например, возможность оперативно реагировать на спрос и учитывать местную специфику, что немаловажно. 30% компаний, работающих на мебельном рынке имеют собственные производственные комбинаты. Для того что бы обеспечить качественный продукт, необходимы проверенные поставщики. (Таблица 1)

Таблица 1

Поставщики

Наименование поставщиков	Материалы
ИП Толкунов	ЛДСП, столешницы, фурнитура
ИП Леонгард	ЛДСП, столешницы, фурнитура
ООО «Марис»	Мойки, кухонная техника
ООО «Фарн»	Пленка ПВХ
ООО «Техностиль»	Кухонная техника

Положение в мебельной отрасли на данный момент таково, что перспективы развития на длительный срок есть только у крупных компаний, отличающихся запасом прочности. Они могут противостоять возросшему уровню конкуренции заблаговременным внедрением новых технологий и расширением ассортимента, как по направлениям, так и по ценовым категориям.

Мебельный сегмент рынка Челябинской области и близлежащих регионов насыщен небольшими предприятиями, и, чтобы не затеряться среди них, необходимо расширять производство и увеличивать объемы реализуемой продукции. Перед большинством работников мебельной

индустрии проблема сбыта продукции стоит очень остро. Это касается как крупных предприятий отрасли, так и небольших фирм.

Насыщенность мебельного рынка и высокая конкуренция вынуждают предприятия искать новые пути реализации продукции и оптимизации маркетинговых технологий. Основные конкуренты описаны в таблице 2.

Таблица 2

Основные конкуренты

Основные конкуренты	Краткая характеристика
ИП Телепова «Уютный модуль»	Розничный продавец корпусной и мягкой мебели, представляет многих российских производителей мебели
Много мебели	Российская компания, производящая и реализующая мягкую и корпусную мебель для дома, мебель реализуется через собственную розничную сеть, состоящую из более 1000 торговых точек.
ИП Курчатова «Мебель эконом»	Розничный продавец корпусной и мягкой мебели, представляет региональных производителей мебели в эконом сегменте
ИП Потапова «Ивьен»	Прямой конкурент, производит корпусную мебель на заказ
ИП Снегирев	Производит корпусную мебель на заказ

Компании, которые представляют серийную мебель, не могут являться прямыми конкурентами. Производители мебели по

индивидуальному заказу являются прямыми. «Мастерская мебели» имеет ряд преимуществ:

1. большой опыт работы компании;
2. станки и оборудование европейских производителей;
3. собственное производство фасадов МДФ;
4. первоклассные специалисты с большим опытом работы;
5. устоявшийся коллектив (низкая текучесть кадров);
6. опыт производства любой корпусной мебели;
7. положительная репутация среди потребителей.

Так как у предприятия нет розничных точек, все продажи проходят непосредственно на территории производства.

На деятельность организации оказывает влияние ряд факторов из макроокружения фирмы. Для их оценки был проведен PEST-анализ. Выделяют политические, экономические, социальные и технологические факторы.

Политические факторы:

1. изменение в налоговом законодательстве. Они затрагивают постановки на налоговый учет, общие вопросы взыскания недоимки, проведения выездных проверок, электронный документооборот во взаимоотношениях налогоплательщиков и налоговых органов, размеры штрафов за налоговые правонарушения;
2. государственное регулирование отрасли. Государство берет на себя ответственность за создание равных условий для эффективной конкуренции, для соперничества предпринимателей;
3. законодательство по охране окружающей среды;
4. антимонопольное законодательство. Государственное ограничение монопольной власти. Политические факторы могут быть весьма непредсказуемо и влиять на деятельность организации как положительно, так и отрицательно.

Экономические факторы:

1. экономический кризис. Снижение роста благосостояния и платежеспособности населения в связи с кризисом, снижение покупательского спроса;
2. уровень инфляции. Растущая инфляция очень неблагоприятно влияет на деятельности предприятия;
3. изменение структуры цен;
4. уровень безработицы;
5. курс иностранной валюты и процентная ставка;
6. инвестиционная политика.

Социальные факторы:

1. демографическая структура населения. В последнее время наблюдается демографический рост;
2. постоянно меняющиеся модные тенденции.

Технологические факторы:

1. появление новых стандартов в технологиях, материалах, оборудовании. Современное оборудование дает возможность выпускать продукцию, которая способна удовлетворить запросы самого требовательного покупателя. Производство постоянно совершенствуется в направлении безопасности потребителей.

Структура управления предприятия регламентируется штатным расписанием.

Должностные инструкции определяют права, обязанности и ответственность каждого работника, порядок взаимоотношений. Штатное расписание определяет квалификационно-должностной состав аппарата управления предприятия. (Таблица 3)

Таблица 3

Штатное расписание

Профессия (должность)	Количество штатных единиц	Оклад (тарифная ставка),руб.	Месячный фонд Заработной платы, руб.
Генеральный директор	1	50000	50000
Бухгалтер	1	20000	20000
Директор по производству	1	35000	35000
Дизайнер	1	20000	20000
Оператор станка ЧПУ	1	17000	17000
Рабочий распиловочного участка	2	17000	34000
Рабочий кромкооблицовочного участка	2	17000	34000
Рабочий присадочного, сборочного производства	3	17000	51000
Мастер по производству фасадов	2	17000	34000
Водитель	2	15000	30000
Итого	16		325000

Организационная структура предприятия является линейной (Рисунок 1).

Многоуровневая иерархическая система управления, в которой вышестоящий руководитель (Генеральный директор) осуществляет единоличное руководство подчиненными ему нижестоящими

руководителями, а нижестоящие руководители подчиняются только одному лицу – своему непосредственному вышестоящему руководителю.

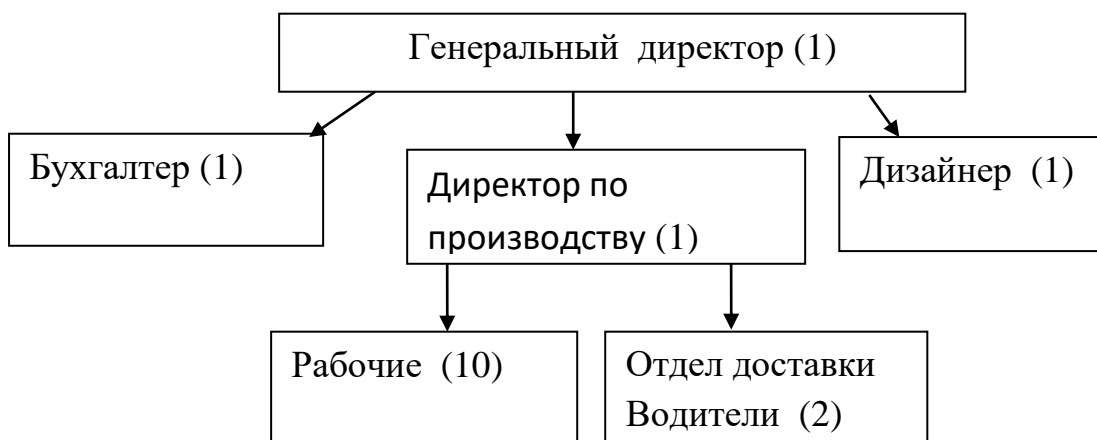


Рисунок 1. Организационная структура

Организационная структура «Мастерская мебели» является безцеховой, так как директор по производству, одновременно выполняющий функции начальника цеха, подчиняется непосредственно директору. Поэтому такая ступень управления, как цех, отсутствует.

В условиях безцеховой структуры, применяемой на предприятии, обслуживание всех производственных участков централизуется в соответствующих отделах управления предприятием. При этом отпадает необходимость создания соответствующих функциональных подразделений в цехе. Это обеспечивает оперативное руководство производством, способствует концентрации функций управления предприятием, что, в свою очередь, создает возможности для более эффективного решения вопросов планирования, учета и материально-технического снабжения, существенного улучшения подготовки производства и сокращения управленческих расходов.

На предприятии работают 16 человек. Административно-управленческий персонал предприятия занимается в структуре около 18%. Рабочий персонал составляет более половины сотрудников от общего

состава предприятия. Состав и структура персонала предприятия представлены в таблице 4.

Таблица 4

Состав и структура персонала предприятия в 2017г.

Категории работников	Количество человек	Соотношение, %
Рабочие	10	62,5
АУП	3	18,75
Служащие	3	18,75
Итого	16	100

В структуре ИП Бабушкина В.А. выделяются следующие штатные должности:

Генеральный директор (1 человек);

Бухгалтер (1 человек);

Директор по производству (1 человек);

Дизайнер (1 человек);

Рабочие (Мастер по производству мебели) (10 человек);

Водители (2 человека).

Для достижения более эффективного руководства деятельностью устанавливаются следующее распределение обязанностей.

К основным функциям и обязанностям сотрудников относятся:
Директор:

1. руководит в соответствии с действующим законодательством производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия;

2. организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений, и производственных единиц;

3. принимает меры по обеспечению предприятия квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта;

4. решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности предприятия;

5. ведет контроль за деятельностью и взаимодействием структурных подразделений, ведение переговоров с крупными поставщиками и клиентами.

Директор ИП Бабушкина В.А. является строгим руководителем, но справедливым, заинтересованным и в некотором роде демократичным. Она является на предприятии лидером, который является не только формальным, но и неформальным, умеет правильно реагировать на критику, имеет авторитет у подчиненных, не боится расширять полномочия своих подчиненных, справедливо оценивает их успехи, крайне редко использует в работе метод принуждения – достаточно просьбы. Исходя из перечисленного, можно сделать вывод что, стиль руководства директора относится к демократическому стилю управления.

Руководитель демократического стиля чаще всего выясняет мнение коллектива по наиболее важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Своевременно и регулярно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, рекомендаций, пожеланий, советов, поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо; по необходимости применяются приказы. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.

Бухгалтер:

1. осуществляет прием и контроль первичной документации по соответствующим участкам бухучета;

2. расчет заработной платы;

3. ежемесячно расчет налогов по зарплате по всем сотрудникам. На основании этих расчетов составляется отчет по фондам и отчет в налоговую инспекцию;

4. оформление бухгалтерских документов для их архивирования;

5. выполнение работ по формированию, ведению и хранению бухгалтерской информации;

6. выполнение обязанностей кассира (получение денежных средств, хранение, выдача заработной платы, отчет о расходовании денежных средств перед руководителем) с полной материальной ответственностью;

7. выполняет частично функции отдела кадров (оформления и расторжения трудовых договоров).

Директор по производству:

1. полный контроль производственных процессов;
2. составление заявок на сырье и материалы;
3. работа с поставщиками;
4. распределение производственных заданий;
5. контроль над качеством изготавливаемой продукции.

Дизайнер:

1. выезды на замер;
2. составление дизайн-проекта;
3. расчет проекта;
4. работа с заказчиками;
5. заключение договоров.

Рабочие (Мастер по производству мебели):

1. оператор станка ЧПУ (1);
2. рабочий распиловочного участка(2);
3. рабочий кромкооблицовочного участка(2);
4. рабочий присадочного, сборочного производства (работа на сверлильно-присадочном станке, сборка изделий и заготовок) (3);

5. мастер по производству фасадов (работа на термо-вакуумном прессе) (2).

Водители:

1. следить за техническим состоянием автомобиля, выполнять самостоятельно необходимые работы по обеспечению его безопасной эксплуатации, своевременно проходить техническое обслуживание в сервисном центре и технический осмотр;

2. обеспечивать корректное плавное профессиональное вождение автомобиля, максимально обеспечивающее сохранность груза;

3. строго выполнять все распоряжения руководителя фирмы.

ИП Бабушкина В.А. имеет довольно эффективную организационную структуру, по крайней мере, она оправдана такими характеристиками, как размер предприятия и его отраслевая принадлежность.

На предприятии 40-а часовая рабочая неделя, с понедельника по пятницу. Рабочий день начинается в 9 утра и заканчивается в 6 вечера с часовым перерывом на обед.

Анализ предприятия основан на данных бухгалтерской отчетности за 2017 год. Техничко-экономические показатели работы предприятия приведены в Приложении 2.

Исходя из отчетности, можно сделать вывод, что за исследуемый период объем выпущенной продукции и прибыль увеличивается. Прослеживается положительная динамика.

Выручка от реализации продукции за отчетный период возросла на 29,3%, что видно из таблицы 5. Полная себестоимость товарной продукции в 1 кв. составляла 1092 тыс. руб., в 4 кв. она составила 1458 тыс. руб., таким образом, за анализируемый период себестоимость увеличилась на 33,5%. Прибыль предприятия увеличилась на 105,2%. Рентабельность предприятия довольно высокая и составляет 59,9% в 4 кв. Данный рост вызван, в том числе, сезонным ростом спроса, характерным для мебельной отрасли вообще.

Таблица 5

Финансовые результаты деятельности

Показатели	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Темп прироста, %
Выручка от реализации продукции, услуг, тыс. руб.	1942	1626	2654	2511	29,3
Полная себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	1092	887	1220	1458	33,5
Прибыль (+), убыток (-) от реализации продукции, тыс. руб.	734	663	1246	1506	105,2
Уровень рентабельности реализованной продукции, %	37,8	40,8	46,9	59,9	58,5

Чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять внешним угрозам, можно оценить обладает ли компания внутренними силами и ресурсами. Анализ слабых и сильных сторон компании, а также возможностей и угроз со стороны внешней среды. По результатам анализа можно оценить, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять внешним угрозам. Соответственно, необходим анализ внутренней и внешней ситуации.(Таблица 6)

Таблица 6

SWOT–анализ деятельности ИП Бабушкина В.А.

<p>Сильные стороны компании</p> <ul style="list-style-type: none"> • успешная кредитная история и устойчивые финансовые показатели; • 12 лет на рынке; • высокая степень соблюдения договорных обязательств, как в отношении посредников, так и в отношении конечных потребителей; • позитивный имидж компании; • гибкая ценовая политика; • оснащение оборудованием, необходимыми помещениями, эффективное использование основных фондов 	<p>Возможности компании во внешней среде</p> <ul style="list-style-type: none"> • расширение; • вывод новой продукции; • программа улучшения качества
<p>Слабые стороны компании</p> <ul style="list-style-type: none"> • спонтанная диверсификация; • слабое информационное обеспечение, слабое использование средств рекламы; • зависимость от кредиторов 	<p>Угрозы внешней среды для бизнеса</p> <ul style="list-style-type: none"> • усиление конкуренции на рынке; • уменьшение рентабельности; • рост курса валюты может привести к росту цен на сыре и уменьшить спрос

При оценке рисков, связанных с реализацией проекта, анализируются внешние и внутренние факторы. К внутренним можно отнести низкое качество продукции по причине некачественных комплектующих или

технологии сборки, а также недополучение прибыли из-за некачественной работы специалистов при осуществлении установочных работ.

Нейтрализовать угрозы от этих факторов можно путем постоянного мониторинга качества продукции и контроля работы всех звеньев со стороны технического директора, а также подбора качественного персонала.

К внешним факторам риска можно отнести действия конкурентов – ценовая борьба со стороны существующих игроков и появление новых конкурентов.

Необходимо усилить позиции предприятия и взаимосвязи с постоянными клиентами, установив прочные партнерские отношения с несколькими поставщиками, выйти на новые группы компаний, потребляющих нашу продукцию, а также, возможно некоторое снижение цены реализации за счет снижения себестоимости продукции за счет оптимизации производства, закупок и прочих факторов, реализуемые данным инвестиционным проектом.

Основными задачами, для успешной работы фирмы ИП на рынке коммерческих услуг являются:

1. обеспечение высокого качества произведенной продукции и минимизации рисков;
2. внедрение новейших достижений на всех стадиях производства и реализации продукции;
3. осуществление тщательного подбора поставщиков по критериям профессионализма, репутации, стоимости и качества.

Повышение процентной ставки налогов ведет к тому, что продукция будет неминуемо дорожать, поэтому прибыль предприятия снизится в связи с падением продаж. Все зависит от того, какой выход из создавшегося положения найдут предприятия-конкуренты, при удорожании аналогичной продукции на всех предприятиях, возможно, что повышение налогов не существенно повлияет на продажи в целом.

2.2. Рекомендации по совершенствованию системы управления и их эффективность

Для улучшения работы организации необходимо найти новые пути поиска новых клиентов. Самое эффективное – это открытие магазина, но на данном этапе это не представляется возможным, так как нет свободных средств. Еще один вариант – это онлайн продажи.

Для того что бы разработать собственный сайт необходимо обладать определенным набором знаний в области информационных технологий и программного обеспечения. Запуск собственной интернет-площадки для осуществления собственных интернет продаж варьируется от 6 тыс. до 40 тыс. рублей.

В настоящий момент достаточно продуктивно в области продаж и рекламы зарекомендовали себя социальные сети.

Среди прямых конкурентов в городе ни одна компания не имеет страницу в социальных сетях, а имеющиеся сайты носят ознакомительный характер с малым количеством информации.

Было решено создать страницу в социальной сети и тщательно работать с ней, для этого была выбрана социальная сеть ВКонтакте, как одна их самых успешных и зарекомендовавших себя площадок для продвижения товаров и услуг через интернет. В ней реализован удобный инструментарий для отслеживания посещаемости страницы и ведения онлайн продаж. Так же эта социальная сеть имеет наиболее широкий охват целевой аудитории будущих покупателей.

План:

1. найти подходящий курс для обучения ведения группы и настройки таргетированной рекламы;
2. выбрать (нанять) сотрудника, который будет выполнять работу;
3. прохождение обучения сотрудником и параллельная разработка группы;

4. настройка группы, заполнение контентом;
5. настройка целевой рекламы.

Был нанят новый сотрудник на должность «администратор социальных сетей», без опыта в этой сфере. Подчиняется сотрудник непосредственно директору (новое линейное звено).

Для обучения нового сотрудника был выбран курс Юрия Курилова «Специалист по таргетированной рекламе» стоимостью 30 тысяч рублей. Срок обучения 2 месяца.

Цели и задачи продвижения

1. работа над узнаваемостью компании;
2. продвижение продукции компании в социальных сетях, увеличение трафика;
3. увеличение охвата и эффективности, получение вирусного эффекта;
4. охват дополнительной аудитории, которая получает информацию из социальных сетей;
5. вовлечение в жизнь бренда (компании) лояльных потребителей, готовых распространять положительную информацию о продукте, установление долгосрочных отношений с компанией;
6. площадка для маркетинговых онлайн исследований (опросы, обратная связь);
7. продвижение малобюджетными и бесплатными способами.

Используемые инструменты

1. создание группы в социальных сетях (ВКонтакте), оформление в стилистике бренда (компании);
2. подбор, написание и публикация статей, фотографий, видео;
3. проведение рекомендаций по стимулированию продаж (лотереи, викторины);
4. модерирование группы, инициация и поддержание дискуссий, опросов;

5. обратная связь с потребителями продукции;
6. таргетированная реклама;
7. размещение анонсов публикаций в группах смежной тематики;
8. размещение анонсов публикаций на популярных форумах.

Рабочий процесс

До начала продвижения отсутствовала видимость того что представляют из себя популярные социальные площадки. Была проведена работа по структурированию информации на странице, было разработано оформление в соответствии с фирменным стилем компании.

Группа в ВК – это лицо компании для пользователей данной социальной сети, поэтому очень важно вызвать к ней доверие. Без этого можно не рассчитывать на продажи. В формировании доверия помогут реальные отзывы, живые фотографии и видео, высокая активность подписчиков, постоянно обновляющаяся стена.

В шапке группы представлена информации о предоставляемых услугах, контактная информация, время работы. Так же на странице можно оставить заявку на замер. В альбоме группы собраны фотографии установленной мебели и других работ. Так же на странице можно оставить отзыв и ознакомиться с отзывами предыдущих заказчиков. (Приложение 3)

Была разработана контентная стратегия, план публикаций на каждый месяц и методы мотивации подписчиков группы. Были определены основные темы для публикаций:

- анонсы статей
- новости компании
- товарные предложения
- ответы на вопросы
- интервью
- обсуждения/дискуссии
- новости индустрии

- опросы
- экскурсии по производству
- тематические познавательные статьи
- интересные/смешные истории
- викторины/конкурсы
- акции/специальные предложения

Все материалы разделены на 3 основные направления:

Информационные:

- информация о механизмах (особенности, для чего предназначен, плюсы и минусы);
- проблемы, с которыми сталкиваются при покупке мебели;
- день из жизни компании;
- новости индустрии;
- ответы на частые вопросы.

Развлекательные:

- сочетание цветов в интерьере;
- экономия пространства в квартире;
- украсить интерьер своими руками;
- интересный дизайн;
- проведение викторин и конкурсов.

Рекламные:

- мягкая мебель
- корпусная мебель

Для таргетированной рекламы была определена целевая аудитория (ЦА) и географический таргетинг. Были протестированы модели оплаты за 1000 показов и за клики с разным креативом. По результатам первого месяца была выбрана модель размещения рекламы с оплатой за клики (CPC). По нашим критериям для социальной сети ВКонтакте цена за клик составила 9,46 рублей, за показ 0,16 рублей, CTR составлял 1.73%.

Было проведено размещение рекламных постов в сообществах смежных тематик. Размещение публикаций было сделано в стиле "половинчатый контент". При данном формате размещения, начало поста публикуется в группе, а для продолжения необходимо перейти по ссылке, которая ведет на продвигаемую страницу.

Кроме этого ежедневно проводился мониторинг группы, удаление спама, ответы на вопросы пользователей.

Рекламный охват — это количество пользователей, которые увидели публикацию благодаря использованию рекламных форматов ВКонтакте. В ноябре была запущена реклама, произошел скачок просмотров публикаций, это дало прирост подписчиков и помогло раскрутке группы. После окончания рекламных постов число просмотров опустилось до предыдущих показателей. (Рисунок 2)

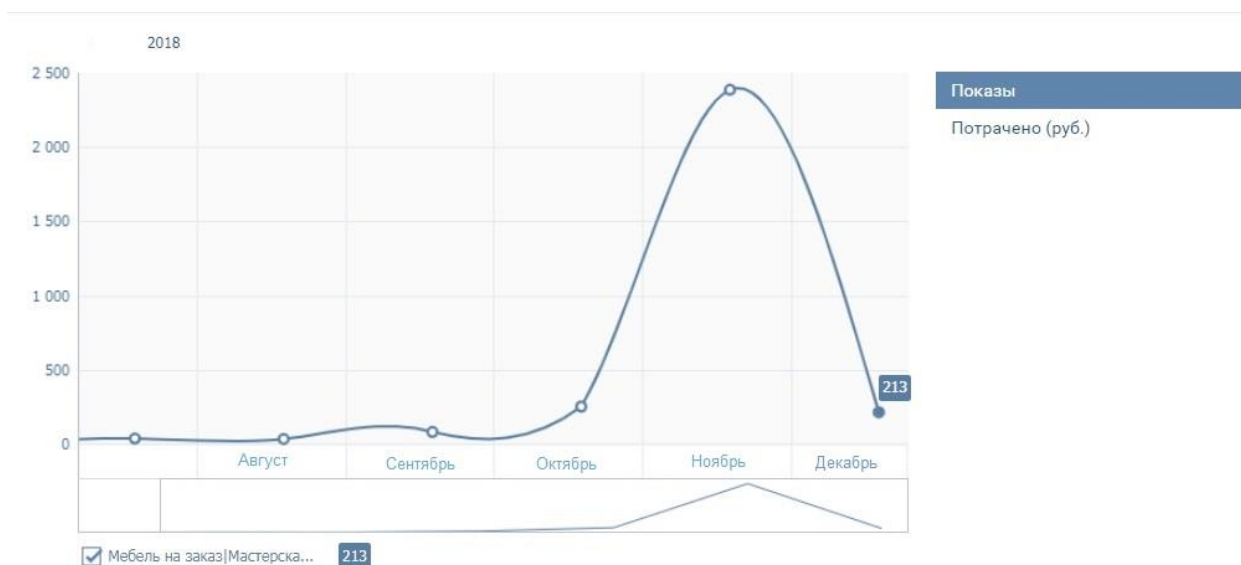


Рисунок 2. Рекламный охват

Судя по данным графика (Приложение 4) пользователям сети от 30 до 45 лет наиболее интересен контент группы. Поэтому при последующем запуске рекламы нужно делать акцент именно на людей данной возрастной категории.

Доля просмотров среди женского населения в два раза выше, чем мужского. Исходя из этого, можно сделать вывод, что покупателей-женщин больше, чем мужчин. Но конверсия от мужчин изначально выше. Просто в семьях, где на мужчину возложили заказ кухни, наше решение более актуально, так как мужчинам обременительно ходить по салонам и узнавать предложения по телефону. В связи с этим нужно добавлять в группу больше статей которые могли бы быть интересны покупателю-мужчине.

Около 50% просмотров из города Сатка (55,23%). После запуска группы и рекламы посещения группы о «Мастерской мебели» узнали в соседних городах и селах. Заказы на мебель поступали из Екатеринбурга, Катав-Ивановска, Месягутово, Верхних Кигов и так других населенных пунктов (Приложение 5).

Мебельный бизнес имеет свою специфическую сезонность, поэтому не имеет смысла сравнивать показатели за год или квартал. В таблице 7 представлен сравнительный анализ заказов по месяцам, с августа по ноябрь.

Таблица 7

Сравнительный анализ заказов за 2017 и 2018 года

	Заказы 2017 год, руб.	Заказы 2018 год, руб.
Август	536 380,00	665 535,00
Сентябрь	319 902,00	491 300,00
Октябрь	435 240,00	493 494,00
Ноябрь	514 390,00	814 755,00

В ноябре 2018 года благодаря таргетированной рекламе в социальной сети количество заявок и заказов увеличилось на 22,6%.

Выводы по Главе 2

ИП Бабушкина «Мастерская мебели» – предприятие по изготовлению мебели, основным видом деятельности предприятия является производство и сбыт корпусной мебели и мебельных заготовок.

Целью предприятия является получение большей прибыли и увеличения финансовой устойчивости предприятия. Данное предприятие является коммерческой организацией, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчетный банковский счет, круглую печать, бланки со своим наименованием и все другие реквизиты.

На предприятии работают 17 человек, включая нового сотрудника.

Новый сотрудник принят на должность «администратор социальных сетей». Работник принят без опыта работы в этой сфере; будет проходить обучение за счет предприятия. Подчиняется непосредственно директору (новое линейное звено). В связи с этим изменилась схема линейной структуры предприятия (Рисунок 3).

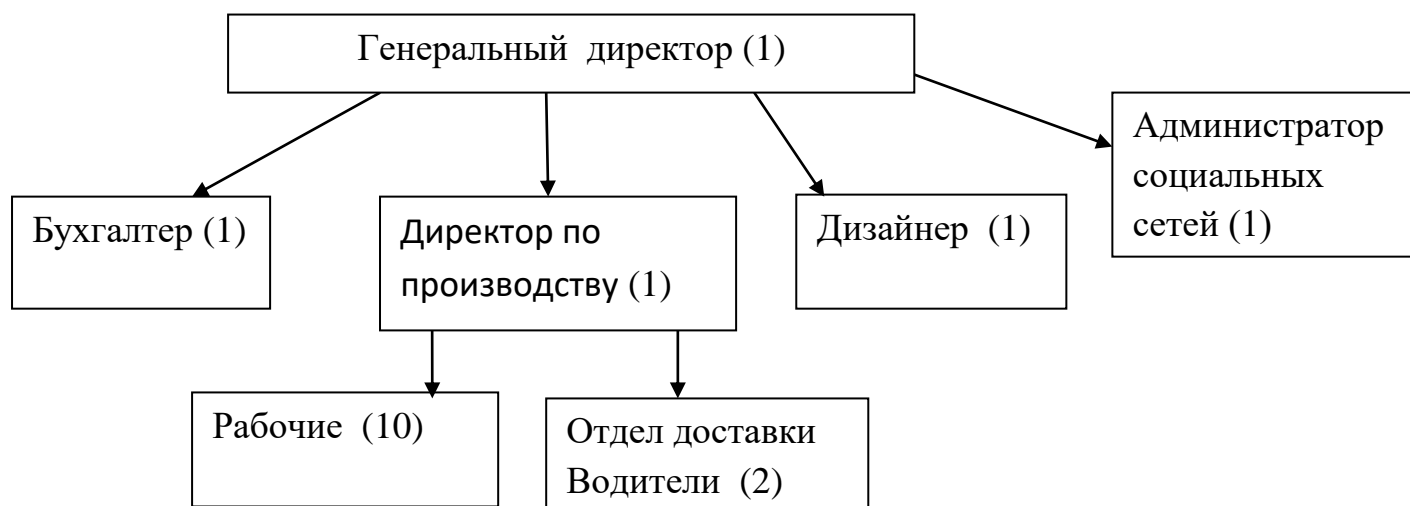


Рисунок 3. Организационная структура

Введения нового сотрудника понесло за собой ряд преимуществ:

1. рост заказов;
2. дополнительная реклама;

3. охват дополнительной аудитории;
4. разгрузка дизайнера;
5. раскрутка бренда.

Заключение

Целью выпускной квалификационной работы было теоретическое обоснование, и разработка возможных рекомендаций по совершенствованию системы управления малым предприятием на примере ИП Бабушкина В.А. При изучении теоретических вопросов было получено понятие системы управления.

Система управления является совокупностью действий, определяющих направление управленческой деятельности. Были изучены теоретические основы управления малым предприятием, характеристика системы управления, усвоены основные направления совершенствования систем управления малым предприятием и способы оценки эффективности систем управления малым предприятием.

В работе была изучена работы ИП Бабушкина «Мастерская мебели».

В ВКР был проведен анализ деятельности компании и ее системы управления.

ИП Бабушкина 12 лет на рынке. Основным видом деятельности предприятия является производство и сбыт корпусной мебели и мебельных заготовок.

Главной целью предприятия является получение прибыли и увеличения финансовой устойчивости предприятия.

Деятельность компании направлена на получение максимальной прибыли, расширение предложений на рынке товаров и услуг, удовлетворение общественных потребностей в продукции и услугах предприятия и реализацию на этой основе социальных и экономических интересов учредителей и сотрудников предприятия.

Организационная структура предприятия является линейной, это обуславливается размерам компании, небольшому штату сотрудников и видом деятельности.

На предприятии работают 17 человек, включая нового сотрудника.

В структуре ИП Бабушкина В.А. выделяются следующие штатные должности:

- Генеральный директор (1 человек);
- Бухгалтер (1 человек);
- Директор по производству (1 человек);
- Дизайнер (1 ч);
- Рабочие (Мастер по производству мебели) (10 человек);
- Водители (2 человека).

А так же после внесения изменений добавилась еще одна должность – администратор социальных сетей (1 человек).

Каждый работник имеет круг закрепленных обязанностей и выполняемых функций.

Чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять внешним угрозам были выявлены положительные и отрицательные стороны системы управления. Провели оценку внутренней и внешней ситуации была представлена в виде SWOT–анализа деятельности ИП Бабушкина В.А.

К положительным характеристикам относятся:

1. успешная кредитная история и устойчивые финансовые показатели;
2. много лет в мебельной индустрии;
3. высокая степень соблюдения договорных обязательств;
4. позитивный имидж компании;
5. гибкая ценовая политика;
6. оснащение оборудованием, необходимыми помещениями, эффективное использование основных фондов.

К отрицательным характеристикам можно отнести:

1. спонтанная диверсификация;
2. слабое информационное обеспечение, слабое использование средств рекламы;
3. зависимость от кредиторов;

4. усиление конкуренции на рынке;
5. уменьшение рентабельности;
6. рост курса валюты может привести к росту цен на сыре и уменьшить спрос.

После анализа деятельности организации и выявления проблем были предложены Рекомендации по совершенствованию системы управления

Данные предложения заключаются в следующем:

Введение новой должности по сбыту услуг, ведет за собой расширение штата сотрудников, увеличение затрат.

Изменения приведут к следующим результатам:

1. повышение продажи услуг;
2. достаточная реклама, ориентированная на потребителя;
3. повышение уровня обслуживания;
4. улучшение репутации фирмы;
5. повышение квалификации руководства и сотрудников;
6. реакции на изменения рыночной ситуации;
7. скоординированная работа фирмы.

Глоссарий

Организация: это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

– совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения каких-либо задач на основе принципов разделения труда, обязанностей и иерархической структуры.

Предприниматель: лицо, имеющее своё дело в целях получения прибыли в форме оказания услуг, торговли или производства

Предпринимательство: деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг, которая осуществляется самостоятельно на свой риск лицом, зарегистрированным в установленном законом порядке в качестве индивидуального предпринимателя

Менеджмент: это способ моделирования и использования социально-экономических систем, при котором во главу угла ставится эффективность распределения ресурсов. Главная задача менеджера – создание самоорганизующейся системы, которая будет воспроизводиться и развиваться в любых условиях. Для этой цели используются передовые управленческие подходы и прогрессивные технологии. Главный критерий качества – это эффективность, то есть достижение целей при использовании минимального количества ресурсов.

Система управления: совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых элементов, образующих упорядоченную целостность, единство.

Классическая теория организации: предполагала использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задач; отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и их обучение; обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения задач; систематическое и правильное использование

материального стимулирования; отделение плановой и организационной работы от производственной.

Диверсификация: расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, предотвращения банкротства.

Малый бизнес: это небольшое предприятие или фирма, принадлежащее частному лицу/лицам. Характеризуется небольшими объёмами производства и выручкой, ограниченным штатом персонала.

Себестоимость: это стоимостная оценка используемых в производстве продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов и других затрат на её производство и сбыт.

Таргетинг: рекламный механизм, позволяющий выделить из всей имеющейся аудитории только ту часть, которая удовлетворяет заданным критериям (**целевую аудиторию**), и показать рекламу именно ей.

Таргетированная реклама: это текстовые, медийные или мультимедийные объявления, которые демонстрируются только тем пользователям Сети, которые удовлетворяют определенному набору требований, заданному рекламодателем.

Географический таргетинг: это механизм демонстрации рекламных объявлений пользователю с учетом его географического местоположения. Он помогает рекламодателю создать релевантное предложение с учётом страны, региона или города, в котором располагается потенциальный клиент.

Оплата за клики (CPC): это цена клика, сумма, которую рекламодатель платит контекстной системе за клик по объявлению, сделанный пользователем.

CTR (синоним кликабельность): метрика в интернет-маркетинге, определяется как отношение числа кликов на баннер или рекламное объявление к числу показов, измеряется в процентах.

Список используемой литературы

1. Абрамов, К.О. Менеджмент на современных предприятиях [Текст] / К.О. Абрамов. – М.: Международные отношения, 2015. – 370 с.
2. Большаков, А.С. Современный менеджмент: теория и практика [Текст] / А. С. Большаков. – СПб: Питер, 2016. – 411с.
3. Быковыкин, В. Новый менеджмент (управление предприятиями на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления [Текст] / В. Быковыкин. – М.: АО «Издательство «Экономика», 2014. – 368 с.
4. Валиханова, Ю. С. Особенности управления малым предприятием [Текст] / Ю. С. Валиханова // Человек и труд. – 2016. – №1(82). – С.27–33.
5. Ван Хорн, Дж. К. , Основы финансового менеджмента [Текст] / Дж. Ван Хорн, Дж. Вахович. – М. : «И.Д. Вильямс», 2015. – 1232 с.
6. Владимирова, И. Г. Компании будущего: организационный аспект [Текст] / И. Г. Владимирова. – М.: Инфра–М, 2017. – 87 с.
7. Волгин, А. П. Организационные структуры предприятия в условиях рыночной экономики [Текст] / А.П. Волгин, А.А. Модин., В. П. Матирко ; под. общ. ред. А. П. Волгина ;– М.: ИНФРА–М, 2014. – 280 с.
8. Волкова, К.А. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции [Текст] / К. А. Волкова, М. А. Колмогорова // – М., 2016. – 460 с.
9. Герасимов, Б. И. Экономический анализ организационных структур промышленного предприятия [Текст] / Б.И. Герасимов. Тамбов: Издательство Тамбовского гос. техн. ун–та, 2017. – 120 с.
10. Грушенко, В.И. Разработка организационной структуры управления предприятием в условиях экономического кризиса [Текст] / В.И. Грушенко, Л. В. Фомченкова. – 2016. – № 11. – С.14–17.
11. Дафт, Р. Менеджмент [Текст] / Р. Дафт. – М.: Питер, 2016. – 630 с.

12. Егоршин, А. П. Современные системы управления на предприятии [Текст] / А.П. Егоршин. – М.: Издательство БЕК, 2015. – 720 с.
13. Зайцева, О.А. и др. Основы менеджмента: Учебно–практическое пособие для вузов [Текст] / О.А. Зайцева, А.А. Радугин, К.А. Радугин, Рогачева Н.И.; под ред. А.А. Радугина. – М.: Центр, 2016. – 432 с.
14. Иванов, М. Организация как открытая система [Текст] / М. Иванов // Менеджмент сегодня. – 2016. – №1. – С.21–28.
15. Канке, А. А. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / А. Канке. – М. : «ФОРУМ» ; ИНФРА–М, 2014. – 288 с.
16. Князев, В.Н. Управление малым бизнесом [Текст] / В.Н. Князев. – М.: ИНФРА, 2014. – 865 с.
17. Коленсо, М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен [Текст] / М Коленсо. – М.: Инфра–М, 2017. – 175с.
18. Лукичева, Л.И. Управление организацией: Учебное пособие. [Текст] / Л.И.Лукичева. – М.: Омега–Л, 2015. – 360с.
19. Любушин, Н. П. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия [Текст] / Н. Любушин, В. Лещева, В. Дьякова. – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2016. – 562 с.
20. Мазур, И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: Справочное пособие [Текст] / И.И. Мазур. В.Д. Шапиро. – М.: Высшая школа, 2014. – 251.
21. Марушков, Р. В. Элементы системы управления предприятием [Текст] / Р. В. Марушков // Экономист. – 2017. – № 7. – С.46 – 49.
22. Миско, К. М. Управление малым предприятием: теоретические и методологические аспекты исследования [Текст] / К. М. Миско. – М. : Наука, 2017. – 120 с.
23. Новопашин, А.И. Менеджмент в условиях глобализации мировой экономики: Философско–методологический анализ [Текст] / А.И. Новопашин. – М.: Высшая школа, 2015. – 248 с.

24. Ойхман, Е.Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии [Текст] / Е.Г Ойхман, Э.В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 135 с.
25. Огорокова, Л. Г. Развитие менеджмента на малых предприятиях [Текст] / Л. Г. Огорокова. – СПб. : СПбГТУ, 2015. – 293 с.
26. Парменгер, Д. Ключевые показатели эффективности управления. Разработка, внедрение и применение решающих показателей [Текст] / Д. Парменгер. – СПб. : Питер, 2014. – 293 с.
27. Поршнев, А.Г. Управление организацией [Текст] / А.Г. Поршнев, З.П. Румянцев, Н.А. – М.: ИНФРА–М, 2014. – 920 с.
28. Прыкин, Б. В. Экономический анализ предприятия [Текст] / Б. В. Прыкин. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2015. – 300 с.
29. Пугачев, В.П. Особенности управления малым и средним бизнесом: Учебник [Текст] / В.П. Пугачев. – М.: Аспект Пресс, 2016. – 279 с.
30. Раицкий, К. А. Экономика предприятия [Текст] / К. А. Раицкий. – М. : ИВЦ «Маркетинг», 2015. – 347 с.
31. Ревуцкий, Л. Д. Управление предприятием [Текст] / Л. Д. Ревуцкий. – М. : Перспектива, 2014. – 225 с.
32. Романова, Т.И. Оценка эффективности управления предприятием: учебное пособие [Текст] / Т.И. Романова, Т.Г. Виничук. – М.: Томск: Изд–во Том. гос. Архит. – сторит. Ун–та, 2016. – 184с.
33. Ронова, Г. Н. Финансовый менеджмент [Текст] / Г. Ронова, Л. Ронова. – М. : ЕАОИ, 2015. – 170 с.
34. Румянцев, З.П. Менеджмент организации [Текст] / З.П. Румянцев, Н.А. Соломатина. – М.: ИНФРА–М, 2014. – 432 с.
35. Сафронов, Н. А. Экономика организации (предприятия) / Н.А. Сафронов. - М.: Магистр, 2015. - 256 с.
36. Семенов, Г.В. Исследование и оценка организационной эффективности систем управления: Учебное пособие [Текст] / Г.В. Семенов. – Казань: Изд–во Казанского ун–та, 2017. – 184 с.

37. Сергеев, И. В. Экономика предприятия [Текст] / И. В. Сергеев. – М. Финансы и статистика, 2013. – 358 с.
38. Соломатина, С.Ю. Два подхода к оценке персонала [Текст] / С. Ю. Соломатина // Человек и труд.. – 2017. – №2. – С.77 – 84.
39. Тронин, Ю.Н. Менеджмент и проектирование фирмы: Учеб. пособие для вузов [Текст] / Ю.Н. Тронин, Ю.С. Масленченков. – М.: ЮНИТИ– ДАНА, 2015. – 42 с.
40. Тысленко, А. Г. Менеджмент. Организационные структуры управления / А.Г. Тысленко. - М.: Альфа-пресс, 2015. - 320 с.
41. Федорова, Н. Н. Организационная структура управления предприятием: Учебное пособие [Текст] / Н. Н. Федорова. – М.: ТК Велби, 2016. – 256 с.
42. Хлусов, В. П. Основы маркетинга [Текст] / В. П. Хлусов. – М. : ПРИОР, 2013. – 160 с.
43. Хэмел, Г. Стратегическая гибкость. [Текст] / Г. Хэмел [и др.]. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2015. – 381с.
44. Чечевицына, Л.Н. Экономика фирмы / Л.Н. Чечевицына. - М.: Феникс, 2015. - 336 с.
45. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа.–3–е изд. перераб. и доп. [Текст] / А.Д. Шеремет [и др.]. //– М.: ИНФРА–М, 2015. – 208 с.
46. Шеметов, П. В. Менеджмент. Управление организационными системами / П.В. Шеметов, Л.Е. Никифорова, С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2017. - 416 с.
47. Ширяев, В.И. Управление предприятием: Моделирование, анализ, управление / В.И. Ширяев, И.А. Баев, Е.В. Ширяев. - М.: КД Либроком, 2015. - 272 с.

Приложения

Приложение 1

Основные производственные фонды

№	Основные производственные фонды.	Кол-во	Стоимость, тыс. руб.
Производственное оборудование:			
1	Пила форматно-раскrojная JTSS-1700	1	142
2	Пила форматно-раскrojная SIKAR EXPRESS	1	280,8
3	Станок сверлильно-присадочный MAGGI BORING 32mm	1	185
4	Станок сверлильно-присадочный MAGGI BORING PRESTIG 32mm	1	165,4
5	Станок фрезерный	2	160
6	Система аспирации KUFO 101	3	12,8
7	Система аспирации KUFO 102	1	10,3
8	Станок кромкооблицовочный CENISA EP-6	1	371,8
Автомобили:			
1	Автомобиль NISSAN CONDOR г/п 3т	1	380
Здания, сооружения			
1	Производственное помещение 750 кв.м.	1	1500
Итого основных фондов:			3208,1


Технико-экономические показатели за 2017 год


Показатели за 2008г.	1 кв.	2 кв.	3 кв..	4 кв.	Итого за год
Себестоимость, тыс.руб.	1092	887	1220	1458	4657
Объем выпущенной продукции, тыс.руб	1158	1148	1241	1549	5096
Количество работающих, чел.	15	16	16	16	
ФОТ, тыс.руб.	615	626	824	871	2936
Прочие расходы, тыс.руб.	246	295	369	353	1263
Прочие доходы, тыс.руб.	34	25	24	38	121
Выручка, тыс.руб.	1942	1626	2654	2511	8733
Прибыль, тыс.руб	734	663	1246	1506	4149

Группа «Мастерская мебели»

Мастерская мебели | Сатка

Мебель по индивидуальным проектам: кухни, шкафы-купе, гардеробные, мебель для гостиной и детской, прихожие и другая корпусная мебель.





Мебель на заказ | Мастерская мебели | Сатка

Мебель по индивидуальным проектам: кухни, шкафы-купе... гардеробные, мебель для гостиной и детской, прихожие и другая корпусная мебель.

Позвонить

Вы подписаны ▾

Информация

☰ Мебель по индивидуальным проектам. Собственное производство г.Сатка (Мебель для счастливых людей:)

🕒 **Закр**то · Откроется в 9:00

📍 Саткинский район, Сатка Подробнее

💬 Написать сообщение


⚙️ Управление

💬 Сообщения

📊 Статистика

💬 Комментарии


⋮ Ещё


 **Мебель на заказ | Мастерская мебели | Сатка** запись закреплена 10 мая 2018


Мастерская Мебели

- Изготовим корпусную мебель на заказ по индивидуальным размерам.
- Эксклюзивная и качественная мебель по доступным ценам.
- Сроки изготовления от 10 до 45 дней в зависимости от сложности проекта.
- Замер, дизайн-проект, консультация по бытовой технике, монтаж


Оставить заявку на замер можно по телефону +7 982 330 72 32 (Viber/WhatsApp)





 **Заявка на замер**


Подписаны 22 друга 


Подписчики 214



Валентина


Елена



Алексей


Сергей


Иван


Ирина

Статьи 4



⚡ Читать

Половозрастная статистика

В виде диаграмм

В виде графиков

Показы

Распределение по полу

■ Мужчины	33.2%
■ Женщины	66.8%



Распределение по возрасту

■ от 21 до 24	10.4%
■ от 24 до 27	13.7%
■ от 27 до 30	17.4%
■ от 30 до 35	25.3%
■ от 35 до 45	25%
■ от 45	8.2%



Распределения по городам профеля

География

Сутки

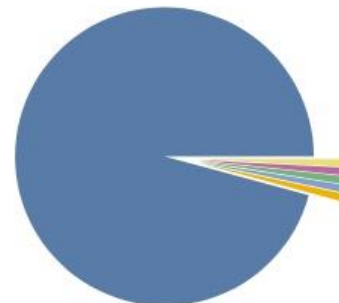
Неделя

Месяц

Всё время

В виде графиков

страна	количество
Россия	98.99%
Турция	0.22%
США	0.15%
Беларусь	0.15%
Индия	0.11%
Другие	0.37%



город	количество
Сатка	56.23%
Челябинск	11.75%
Бакал	5.55%
Уфа	3.89%
Златоуст	2.92%
Другие	19.66%

