ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ

На тему « Пути повышения конкурентоспособности организации»

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1. Современное состояние организации

1.1. История создания и развития, организационно-правовая форма, цели и виды деятельности

1.2. Характеристика реализуемой продукции (оказываемых услуг)

1.3. Оценка технологии закупок

1.4. Структура управления

1.5. Персонал и оплата труда

1.6. Внешнее окружение и маркетинг в организации

2. Экономический анализ деятельности организации

2.1. Динамика основных экономических показателей

2.2. Анализ основных и оборотных средств организации

2.3. Анализ затрат на реализацию продукции

2.4. Анализ финансового состояния

2.5. Анализ прибыли и рентабельности

3. Проблемы повышения конкурентоспособности организации и пути их решения

3.1. Теоретические вопросы определения направлений повышения конкурентоспособности организации

3.2. Выявление основных проблем повышения конкурентоспособности организации и построение дерева «проблем»

3.3. Разработка вариантов управленческих решений по повышению конкурентоспособности организации

4. Выбор и обоснование решения (проекта) по повышению конкурентоспособности организации

4.1. Расчёт потребности в ресурсах для реализации предлагаемых решений

4.2. Источники формирования ресурсов для реализации решений

4.3. Анализ достоинств и недостатков предлагаемых решений

4.4. Выбор управленческого решения (проекта) и оценка путей повышения конкурентоспособности организации

4.5. План реализации проекта

Заключение

Список литературы

Приложение 1

Приложение 2

Приложение 3

93 Приложение 4

Приложение 5

Приложение

Приложение

ВВЕДЕНИЕ

Один из основополагающих принципов рыночной экономики - свободная конкуренция товаропроизводителей.

Конкуренция возникла одновременно с товарным производством, однако лишь при капитализме она превратилась в главный рычаг рыночного регулирования общественного производства. К середине XIX в. получил широкое развитие рынок свободной конкуренции, не регулируемый государством. Такой рынок воздействовал на товаропроизводителей исключительно через механизм спроса и предложения, колебания цен, постоянно заставляя считаться с требованиями потребителей, улучшать качество, повышать производительность труда, расширять производство, снижать издержки.

Объектом исследования и анализа дипломного проекта является магазин «Центр книги», входящий в состав книготорговой сети «Инвис». Данное предприятие существует на рынке около 4 лет, поэтому имеет не достаточно устойчивое положение, создаваемое конкуренцией.

Как и во многих других сферах деятельности, среди книжных магазинов города Ижевска присутствует конкуренция, способствующая развитию наиболее успешных, предприимчивых организаций и ликвидации слабых. В настоящее время по городу насчитывается около 20 книжных магазинов, помимо них реализацией книжной продукцией занимаются супермаркеты, в ассортименте которых присутствуют непродовольственные товары.

Тема дипломного проекта: «Пути повышения конкурентоспособности» достаточно актуальна и целесообразна для рассмотрения, так как в ней раскрываются проблемы конкурентоспособности организации и пути их решения.

Основными целями дипломного проекта являются:

 систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний, применение полученных знаний при решении конкретных управленческих задач;

 развитие навыков ведения самостоятельной работы и овладение методами исследования и экспериментирования при решении разрабатываемых в дипломном проекте проблемы и вопросы;

 выявление подготовленности для практической работы в современных социально-экономических условиях деятельности предприятий;

В соответствии с поставленными целями основными задачами, которые должны быть решены в дипломном проекте, являются:

 обоснование актуальности выбранной темы, её ценности и значения для совершенствования функционирования магазина «Центр книги»;

 теоретическое исследование и анализ дискуссионных вопросов по проблеме повышения конкурентоспособности организации;

 экономический анализ и диагностика состояния ООО «Центр книги», выявление тенденций и проблем, требующих решения;

 разработка вариантов решения наиболее значимой и актуальной для организации проблемы, выбор оптимального варианта управленческого решения;

 аргументация выводов и разработка проекта по реализации управленческого решения;

 экономическое обоснование экономического проекта.

Данный дипломный проект позволяет изучить и проанализировать все аспекты деятельности организации.

В первой главе данной работы рассматривается современное состояние организации. В ней представлены следующие вопросы: история создания магазина, организационно-правовая форма, цели и задачи фирмы, характеристика реализуемой продукции, структура управления, технология закупок, даётся характеристика персонала, система оплаты труда, а так же внешнее окружение организации.

Во второй главе проводится экономический анализ деятельности организации, который позволяет оценить эффективность использования основных и оборотных средств, определить основные затраты на реализационную деятельность предприятия, а также темп роста или спада основных экономических показателей. Помимо этого даётся полный анализ финансового состояния фирмы, характеризующий его платёжеспособность и финансовую устойчивость.

На основе характеристики состояния организации и анализа деятельности организации в третьей главе выявляются основные проблемы в области повышения конкурентоспособности. Рассматриваются теоретические и практические вопросы, разрабатываются варианты управленческих решений, способствующих достижению целей по повышению конкурентоспособности.

В четвёртой главе из всех представленных решений выбираются наиболее оптимальные варианты. На основе принятых решений, определяются потребности в ресурсах, а так же источники их формирования. Проводится анализ достоинств и недостатков предлагаемых решений и выбор наилучшего. По принятому решению проводится расчёт экономического эффекта от его внедрения и разрабатывается план реализации проекта.

1. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИ

* 1. История создания и развития, организационно-правовая форма, цели и виды деятельности

Магазин ООО «Центр книги» входит в состав книготорговой сети «Инвис». Составляют данную сеть 3 книжных магазина - ООО «Инвис», ООО «ГУМ», расположенные по улице М.Горького, а также ООО «Центр книги» расположенный по улице Ленина.

Магазин ООО «Инвис» до 1992 года принадлежал книготорговой компании «КНИГОТОРГ», которая в прошлом представляла все книжные магазины г. Ижевска. В 1992 году владельцем магазина «Инвис» стала Жарина Н.А., а в 2004 году начали свою деятельность магазины «ГУМ» и «Центр книги».

Датой создания и открытия ООО «Центр книги» следует считать май 2004 года. Руководитель сети арендовал площади механического завода под размещение книжного магазина с большими торговыми и складскими помещениями, обеспечив свободный доступ выбора товара для покупателей. Предприятие существует на рынке около 3,5 лет. На начальной стадии развития магазин имел небольшую выручку и маленький круг покупателей. В настоящее время магазин имеет достаточную для покрытия расходов выручку и круг некоторых постоянных покупателей. Руководитель и коллектив предприятия стремятся к увеличению выручки, для этого предпринимаются различные мероприятия, такие, как выездная торговля в школы города, на масштабные мероприятия, а также вводятся дополнительные услуги -единичные и коллективные заявки литературы, бесплатная доставка товара. В 2007 году ввели услугу ксерокопирования. С каждым годом объемы реализации книжной продукции увеличиваются, обновляются новинками, товарооборот растет, а, следовательно, увеличивается выручка и прибыль предприятия.

Магазин «Центр книги»является обществом с ограниченной ответственностью. Зарегистрирован 20 марта 2004г. в ИМНС России по Октябрьскому району. Учредительным документом является Устав, Учредительный договор отсутствует, поскольку один учредитель. Размер уставного капитала 100000руб., что соответствует ФЗ РФ №14 «Об обществах с ограниченной ответственностью» Выбрана эта организационно-правовая форма т.к.: Общество с ограниченной ответственностью **-** общество, учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости, внесенных ими вкладов. Участники общества, внесшие вклады не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников. Фирменное наименование общества с ограниченной ответственностью должно содержать наименование общества и слова «с ограниченной ответственностью». Число участников общества с ограниченной ответственностью не должно превышать предела, установленного законом об обществах с ограниченной ответственностью. В противном случае оно подлежит преобразованию в акционерное общество в течение года, а по истечении этого срока - ликвидации в судебном порядке, если число его участников не уменьшится до установленного законом предела. Учредительными документами общества с ограниченной ответственностью являются учредительный договор, подписанный его учредителями, и утвержденный ими устав. Если общество, учреждается одним лицом, его учредительным документом является устав.

Местонахождение магазина - город Ижевск, Ул.Ленина, 101. Бизнес - центр «Байкал».

Основной целью организации является получение максимальной прибыли от продажи, предоставленной магазином продукции и услуг.

Задачами, стоящими перед предприятием для достижения поставленной цели являются:

-привлечение максимального количества покупателей;

- удовлетворение потребностей потребителей;

- завоевание наибольшей доли рыночного сегмента;

- повышение конкурентоспособности магазина;

- создание привлекательного имиджа предприятия;

- определение и воплощение стратегии развития магазина;

- создание благоприятных внешних и внутренних условий развития магазина.

В настоящее время предприятию необходимо приложить немало усилий, чтобы решить поставленные задачи и достичь определенных положительных результатов.

Основным направлением и видом деятельности ООО «Центр книги» является продажа оптом и в розницу книжной и дополнительной продукции. В 2007 году на предприятии введены услуги ксерокопирования различного рода текстовых материалов и документов. Продажа книжной продукции осуществляется как за наличный, так и за безналичный расчет.

1.2. Характеристика реализуемой продукции (оказываемых услуг)

Магазин «Центр книги» предоставляет книжную продукцию, которая относится к экспериментальной группе непродовольственных товаров. Весь ассортимент реализуемого товара подразделяется на три отдела: учебной, художественной и деловой литературы.

Учебная литература включает:

* школьная литература (учебники, рабочие тетради, дидактические материалы, сборники задач и прочее);

 словари;

 атласы и контурные карты;

 литература по подготовке к ЕГЭ;

 литература для абитуриентов;

 методическая литература для преподавателей и руководителей школ;

 методическая литература для воспитателей и руководителей детских садов;

 литература по подготовке дошкольников к школе;

Художественная литература включает:

 детская литература;

 энциклопедии;

 развивающая литература, игры;

 календари;

 мемуары, биография;

 историческая литература;

 русская классика;

 зарубежная литература;

 российская литература;

 зарубежная проза;

 поэзия;

 сентиментальная проза;

 российские детективы;

 зарубежные детективы;

 российская фантастика;

 зарубежная фантастика;

 домоводство;

 кулинария;

 сад, огород;

 строительство;

 словари, энциклопедии;

Деловая литература включает:

 юридическая литература (учебники, законы, кодексы);

 экономика, финансы;

 менеджмент, маркетинг;

 предпринимательство;

 делопроизводство;

 туризм;

 бухгалтерский учёт и аудит;

 налоги и налогообложение;

 логистика;

 стандартизация и метрология;

 торговля;

 общественное питание;

 компьютерная литература;

 психология и педагогика;

 философия, религия;

 история, политология;

 физика, математика, география, логика, культорология, биология, химия, физкультура;

 медицина;

 техническая литература;

 иностранные языки;

 языкознание;

В ассортимент предлагаемой магазином литературы включается также литература об Ижевске и Удмуртской республике, плакатная продукция, открытки, информационные СD диски.  
 Магазином «Центр книги» предоставляются услуги ксерокопии формата А4 и А3.

1.3. Оценка технологии закупок

Магазин «Центр книги» осуществляет деятельность по продаже книжной продукции.

Как уже было отмечено выше, литература поступает в магазин через 1-2 недели. Перед отправкой транспортных средств в московские издательства товароведы каждого магазина получают по электронной почте прайсы издательств, с которыми работает компания. По ним товароведы заказывают необходимую литературу. После все заказы магазинов формируются в один прайс топ менеджерами каждого отдела (учебного, делового, художественного). Далее прайс с заказами направляется по электронной почте в издательства, где специально отведёнными людьми проводится формирование и упаковка заказываемого товара. Транспортными средствами организации осуществляется транспортировка продукции по прибытию которых проводится разгрузка и приёмка товара. Следует отметить, что в начале товароведами магазинов сети осуществляется приёмка всей продукции в центральном магазине. После общей приёмки и рассортировки товара по магазинам осуществляется их доставка. При поступлении изданий в магазины вновь проводится их приёмка по количеству той партии, которая предназначена соответствующей организации. В магазине «Центр книги» приёмка занимает более длительный период, так как новый товар заносится по штрих-коду в общую номенклатуру продукции. После товар поступает в торговый зал для маркировки и выставки.

Данную технологию закупок можно изобразить в виде схемы (рис.1)

|  |
| --- |
| Возникновение необходимости в закупке товара |

|  |
| --- |
| Формирование заказов товара по прайсам издательств |

|  |
| --- |
| Транспортировка товара |

|  |
| --- |
| Приёмка товара по количеству в центральном магазине |

|  |
| --- |
| Рассортировка и доставка товара по магазинам |

|  |
| --- |
| Приёмка товара в магазинах сети их сотрудниками |

|  |
| --- |
| Маркировка и выставка товара в торговом зале |

Рисунок 1 -Технология закупок книжной продукции на предприятии

Данная система закупок и приёмки товара используется на практике предприятия с его открытия. Отрицательной стороной системы является то, что приёмка в магазинах, куда направляются партии распределённого товара, проводится дважды, что приводит к задержке товарооборота. Ещё одним недостатком системы является то, прайсы с заказами товароведы отправляют топ менеджерам, которые в свою очередь сокращают количество заказываемых наименований, если они превышают сумму запланируемых поставок. Этот фактор отрицательно сказывается на ассортимент продукции магазина, ограничивает возможности удовлетворения потребностей покупателей.

1.4. Структура управления

Линии полномочий, которыми обладает каждый субъект управленческой деятельности по отношению к остальным, образуют основу управленческой структуры организации (рисунок 2).

##### Руководитель

##### Руководитель

Исполнит.

Исполнит.

Исполнит.

Исполнит.

Рисунок 2 - Сложная линейная структура.

Линейные структуры имеют четко выраженные линии подчинения, предполагают прямое воздействие руководителя, в руках которого сосредоточены все виды полномочий на объект управления.

Это обеспечивает оперативность и точность управленческих реакций, исключает получение исполнителями противоречивых заданий, возлагает полную ответственность за все на первое лицо.

«Центр книги» имеет сложную линейную структуру, ее схема представлена на рисунке 3.

##### Директор

##### Товароведы

##### Гл. бухгалтер

##### Продавец

##### Кассир

Технический отдел (уборщица)

##### Бухгалтер

##### Продавец

Рисунок 3- Управленческая структура ООО «Центр книги».

Положительные характеристики данной структуры:

 простота применения;

 четкое распределение полномочий, главное - ответственность;

 оперативность принятия решения, возможность действовать по ситуации;

 высокий уровень исполнительской дисциплины;

 специализация персонала.

Отрицательные характеристики:

 не приспособленность к дальнейшему росту организации, негибкость;

 высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне;

 отсутствие разделения управленческого труда;

 отсутствие заинтересованности;

 жесткие требования к исполнению приказов.

Директор:

 руководит всеми видами деятельности;

 организует работу с целью достижения максимального экономического эффекта;

 обеспечивает своевременное и качественное выполнение заказов, договоров, обязательств;

 руководит работниками;

 обеспечивает соблюдение законности в деятельности магазина, своевременную уплату установленных налогов.

Главный бухгалтер:

 осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности;

 осуществляет контроль за экономичным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов;

 формирует учетную политику магазина;

 организует учет имущества, хозяйственных операций, поступления основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств;

 обеспечивает законность, своевременность и правильность оформления документов;

 контроль за соблюдением порядка оформления первичных и бухгалтерских документов.

Бухгалтер по материальным ценностям:

 осуществляет расчеты с покупателями по безналичному расчету;

 ввод товарно-материальных ценностей в компьютерную базу.

Товаровед:

 изучение покупательского спроса;

 формирование заказа (заявки);

 прием товара по количеству и качеству;

 выкладка товара в торговом зале;

 расположение части товарной партии на складе;

 проверка соответствия ценников, установленным ценам;

 участвует в выездной торговле.

Товаровед, изучив покупательский спрос, формирует заявку, которая преобразуется в заказ, после того как товарная партия скомплектована, ее доставляют от поставщика к заказчику. После разгрузки товар принимают по количеству и качеству, наценивают. Затем вносят все товарные единицы в компьютер. Подготовительный этап закончен. Следующее - размещение в торговом зале, на стеллажах, стендах. Оставшийся товар располагают на складе.

Продавец:

 прием товарной партии по количеству и качеству вместе с товароведом;

 размещает товар на стеллажах;

 непосредственно осуществляет продажу товаров;

 подсчитывает стоимость покупки;

 подбирает товар по просьбе покупателей;

 дает консультации;

 участвует в выездной торговле.

Кассир:

 проводит расчеты с покупателями;

 участвует в выездной торговле.

Численность работников 14 человек.

1.5. Персонал и оплата труда

Кадровый состав магазина «Центр книги» состоит из 14 человек. Данная информация представлена в таблице 1.

Таблица 1-Штатное расписание

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Количество человек | Размер оклада, руб. |
| Директор | 1 | 8000 |
| Главный бухгалтер | 1 | 7000 |
| Бухгалтер | 1 | 5000 |
| Товаровед | 3 | 5000 |
| Продавец | 5 | 3000 |
| Кассир | 1 | 3600 |
| Администратор | 1 | 6500 |
| Уборщица | 1 | 2000 |

Из общего состава коллектива лишь два сотрудника имеют книжное образование, четыре - торговое образование, шесть человек - высшее образование, по приобретенной специальности работают лишь три человека.

Основными требованиями к работникам являются коммуникабельность, умение работать с покупателями, знание книжной продукции, знание правил работы в торговле, заинтересованность в работе.

Многие сотрудники магазина не имеют торгового или книжного, или соответствующего их должности образования, но при этом профессионально выполняют свою работу.

В период открытия магазина состав персонала представлял 13 человек, отсутствовала должность администратора. Распределение работников по отделам не изменилось и по настоящее время. В каждом отделе присутствуют по 1 товароведу и один или два продавца - консультанта. Состав коллектива в количестве 14 человек является оптимальным числом для эффективной работы организации. Исключением является сезонный период школьных учебников, когда поток покупателей увеличивается в два раза. Нехватка персонала компенсируется сокращением выходных дней на сезонный период.

Определенная работа с кадрами ( тренинги, повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров) на предприятии не проводится.

В состав управленческого персонала входят: генеральный директор сети «Инвис», коммерческий директор магазина «Центр книги». Следует отметить, что коммерческий директор организации выполняет и решает лишь внутримагазинные проблемы и вопросы. Более важные вопросы, касающиеся деятельности и развития предприятия, находятся в компетенции генерального директора. Оба директора имеют книжное образование и большой опыт работы с книжной продукцией, но не имеют специального управленческого образования. В связи с этим возникают некоторые проблемы в организации работы предприятия, в планировании и развитии организации.

В должностные обязанности руководителя входит руководство коллективом, организация, а, следовательно, их стимулирование для достижения положительных результатов в деятельности предприятия. Что касается мотивации труда, то можно отметить, что моральное стимулирование на предприятии развито более эффективно, чем материальное.

В ООО «Цент книги» применяется бестарифная система оплаты труда, а именно, контрактная система оплаты труда, когда работодатель, нанимая работника, договаривается с ним о конкретной сумме оплаты за определенную работу. Оплата труда служащих осуществляется установленным им по штатному расписанию окладом и в соответствии с действующей системой премирования. По своему характеру она ближе к повременно - премиальной системе с той лишь разницей, что вместо тарифной ставки фигурирует месячный оклад. Размер премии определяется исходя из размера выручки за определенный месяц. При этом размер заработной платы формируется из суммы размера оклада и премии за определенный период. Исключением является должность администратора, которая оплачивается в зависимости от количества отработанного времени. В этом случае применяется повременная форма оплаты труда.

Заработная плата выплачивается работникам ежемесячно с 28 по 5 число следующего месяца выполнения ими работ. Оплата отпуска осуществляется не позднее, чем за 3 дня до его начала.

На предприятии предоставляется полный социальный пакет, включающий отчисления в пенсионный фонд, оплачиваемый больничный лист, оплачиваемый декретный отпуск, очередной оплачиваемый отпуск.

Доплата осуществляется при совмещении профессий или исполнении обязанностей временно отсутствующего работника на предприятии. Данная доплата выражается в увеличении размера премии.

В ООО «Центр книги» применяются также выплаты в виде материальной помощи при наступлении трагических событий в жизни работников. Кроме этого осуществляется премирование дополнительной суммой в праздничные государственные дни и в дни рождения работников предприятия.

В магазине «Центр книги» работникам предоставляется ряд благ, стимулирующих их деятельность. Так в организации предоставляется бесплатное ежедневное питание. Осуществляется продажа собственной продукции предприятия членам коллектива со скидкой 10%. Ежегодно сотрудникам предоставляют полисы по добровольному медицинскому страхованию на сумму 2000 рублей.

Магазин работает по будням и в субботу с 10 до 19 часов, в воскресенье с 10 до 18 часов. В результате ежедневной работы магазина сотрудникам предоставляется скользящий, гибкий график работы.

В данной организации достаточно большие торговые и складские помещения, удобные подсобные помещения, что способствует лучшей деятельности работников.

Между коллективом и руководителями организации нет психологических, статусных, административных барьеров, что показывает благоприятную социальную атмосферу. Внутри коллектива присутствует доверие и взаимопонимание. В праздничные дни проводятся корпоративные вечера и торжества.

Продвижение работников по службе осуществляется лишь при освободившейся вакансий.

Время работы на предприятии определяется правилами внутреннего трудового распорядка, утвержденного администрацией, в соответствии с нормами действующего законодательства. Длительность рабочего дня - 9 часов, из них 1 час предоставляется на обеденный перерыв.

1.6. Внешнее окружение и маркетинг на предприятии

Основными участниками внешнего окружения предприятия являются: поставщики, покупатели, конкуренты.

Весь ассортимент магазина подразделяется на три отдела: художественной, учебной и деловой литературы. Отметим основных поставщиков, исходя из их принадлежности к определенному отделу.

Учебную школьную и дошкольную обучающую литературу предприятие приобретает в московских издательствах: «Абрис», «Дрофа», реже в издательствах: «Экзамен», «Литера», «Учитель», «Каро».

Художественная литература поступает в магазины из московских издательств: «Лабиринт», «АСТ», «Эксмо».

Деловую литературу приобретают в издательствах: «Кнорус», «ЦУПЛ», «3-й Рим», «Феникс», « Академия».

Литература поступает в магазины через 1-2 недели небольшими партиями за счет транспортных средств организации.

Покупателями представленной магазином книжной продукции может быть каждый житель города от школьника до пенсионера, так как данный вид товара достаточно разнообразен в представленном ассортименте.

С каждым годом книготорговая деятельность развивается, появляется все больше новых книжных магазинов, а следовательно - увеличение конкурентов. Кроме книжных магазинов ижевских предпринимателей появляются филиалы от книжных организаций других регионов, а это «Книгомир», «Буква».

Конкурентами ООО «Центр книги» являются магазины: «Книгомир», «Буква», «Свиток», «УМК», «Светоч», «Бизнес-книга», «Медиа граф», «Фолиант», «Книги», «Логос», «Читайка», «Учснаб», «Ча-ща» и прочие книжные магазины.

На предприятии ООО «Центр книги», а также во всей сети «Инвис» не существует определенной службы маркетинга, которая смогла бы провести маркетинговые мероприятия. Данные обязанности выполняет руководитель организации, что, где и как продать товар совместно с менеджерами магазинов.

Ассортимент предлагаемой книжной продукции формируется в результате спроса, заказов и потребностей покупателей. Товар поступает периодически через 2 недели. Организация имеет небольшой запас товара, в основном это издания, пользующиеся наибольшим спросом. По мере поступления ассортимент книг пополняется уже имеющейся продукцией, а также появившимися в печати новинками. В сезонный период школьных учебников запасы товара максимум пополняются в досезонный период до повышения цен на учебную литературу. В магазинах «Центр книги» товар предоставляется покупателям оптом и в розницу по наличному и безналичному расчету.

Для продвижения продукции и привлечения покупателей проводятся различные мероприятия. Так с 2004 по 2007 годы в магазине «Центр книги» были проведены следующие мероприятия:

- встреча с московским поэтом Приговым А.Н, продажа книг с автографом автора;

- встреча с редактором журнала «Новое знамя», выступление поэтов объединения «Солнечное сплетение»;

- встреча и выступление редакторов московского журнала «Веселые картинки»;

- встреча с Корцаковым Н.Н. ( в прошлом телохранитель Ельцина Б.Н.), продажа его книги;

- презентация журнала «Инвожо», выступление удмуртских поэтов.

Книготорговая сеть «Инвис» является единственным межрегиональным представителем крупнейших издательств учебной литературы «Дрофа» и «Просвещение». В 2006 году по результатам продаж литературы издательства «Просвещение» сети «Инвис» была предоставлена определенная сумма денег за высокие результаты в продвижении и реализации литературы данного издательства. В 2007 компанией ООО «Инвис» на данные средства была проведена акция «Книга - учителю». Для привлечения покупателей в каждом магазине в определенное время были приглашены лучшие учителя города для вручения подарочного сертификата на сумму 200 рублей.

Ежегодно в магазине «Центр книги» проходит встреча членов «Делового клуба», а также им предоставляется скидка 5% на любую литературу магазина.

В магазине «Центр книги» введена следующая система скидок: от 3000 -5%, от 10 000 - 7%, от 20000 на учебную литературу - 10%, от 30000 на художественную и деловую литературу - 10%, от 50000 рублей -12%, от 100000 рублей и выше -15%.

Всем библиотекам Удмуртии при наличии доверенности предоставляется скидка 10% на любую сумму.

Кроме этого предприятие предоставляет дополнительные услуги - бесплатная доставка литературы, а также работа по заявкам покупателей, как на коллективные, так и на единичные экземпляры.

В результате неудобного месторасположения магазина руководство организации эффективно использует методику выездной торговли на мероприятия города, а также в приближенные районы и школы города.

Магазин «Центр книги» существует около 4 лет. За период деятельности организации проводилось незначительное количество мероприятий в области рекламы. Лишь на начальном этапе деятельности магазина и в начале 2007 года прошла реклама магазина по телевидению.

В основном рекламой магазина являются визитка с реквизитами предприятия, которые сотрудники магазина раздают покупателям при выездной торговле. В предновогодний период работники магазина «Центр книги» раздают листовки на улицах города, разработанные для ознакомления и привлечения покупателей. Вывеска с подсветкой и названием организации на здании, где расположен магазин, также служит рекламой.

В первой главе диплома мною была дана полная характеристика современного состояния организации, которая способствует определению основных проблем повышения конкурентоспособности и возможные пути их решения.

2. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Динамика основных экономических показателей

Для общей оценки динамики основных экономических показателей организации следует сгруппировать статьи баланса в отдельные специфические группы по признаку ликвидности (статьи актива) и срочности обязательств (статьи пассива).

Проведём общую оценку динамики активов предприятия, получаемая путём сопоставления темпов прироста активов с темпами прироста финансовых результатов.

1.Темпы прироста активов

IК=(К1-Ко)/ Ко\*100%, (1)

где К1,Ко-средняя величина активов предприятия в предыдущем и отчётном периодах.

IК=(1815212-1262534)/1262534\*100%=43,8%

2.Темп прироста выручки от продаж

IN=(N1-N0)/N0\*100%, (2)

где N1,N0-выручка от продаж в предыдущем и отчётном периодах (руб.)

IN=(17350420-12280022) /12280022\*100%=41,3%

3.Темп прироста чистой прибыли

IР=(Р1ч-Р0ч)/ Р0ч\*100%, (3)

Р1ч,Р0ч-чистая прибыль в предыдущем и отчётном периодах (руб.)

IР=(570711-283289)/283289\*100%=101,5%.

Данные расчеты представим в виде таблицы 2.

Таблица 2 - Сравнение динамики активов и финансовых результатов

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Текущий период , руб. | | Предшествующий период, руб. | | Темп прироста показател%. | | |
| 1.Средняя величина актива | | 1815212 | | 1262534 | | 43,8 |
| 2.Выручка от продаж | | 17350420 | | 12280022 | | 41,3 |
| 3.Чистая прибыль | | 570711 | | 283289 | | 101,5 |

Так как темп прироста прибыли выше темпов прироста активов, а темпы прироста выручки - ниже, следовательно, повышение эффективности использования активов произошло за счёт роста рентабельности продаж (за счёт роста цен на реализуемую продукцию).

Рассмотрим динамику, и анализ статей актива баланса, представленные в таблице 3.

Таблица 3 - Динамика и анализ статей актива баланса за 2007 г.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив баланса | На начало года | | На конец года | | Абсолютное отклонение, руб. | Темп роста, %. |
| Сумма, руб. | % к итогу | Сумма, руб. | % к итогу |
| 1.Имущество-всего | 1324123 | 100 | 2306301 | 100 | 982178 | 174,2 |
| 1.1Иммобилизованные активы | 85000 | 6,4 | 80000 | 3,5 | -5000 | 94,2 |
| 1.2Оборотные активы | 1239123 | 93,6 | 2226301 | 96,5 | 987178 | 179,7 |
| 1.2.1Дебиторская задолженность | 10000 | 0,8 | 26000 | 1,1 | 16000 | 260,0 |
| 1.2.2Денежные средства | 1229123 | 92,8 | 2200301 | 95,4 | 971178 | 179,0 |

Темпы роста иммобилизованных (внеоборотных) активов (94,2%) ниже темпов роста оборотных активов(179,7%), что положительно влияет на финансовое положение предприятия. Высокий темп роста абсолютно ликвидных денежных средств(179,7%) и дебиторской задолженности(260%) говорит о хорошей платёжеспособности предприятия.

Рассмотрим динамику статей пассива баланса по признаку срочности обязательств, которые представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Динамика и анализ статей пассива баланса за 2007 г.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Пассив баланса | На начало года | | На конец года | | Абсолютное отклонение, руб. | Темп роста, %. |
| Сумма, руб. | % к итогу | Сумма, руб. | % к итогу |
| 1. Источник имущества-всего | 1324123 | 100 | 2306301 | 100 | 982178 | 74,2 |
| 1.1 Собственный капитал | 163095 | 12,3 | 670711 | 29,1 | 507616 | 411,2 |
| 1.2 Заёмный капитал | 1161025 | 87,7 | 1635590 | 70,9 | 474565 | 140,9 |
| 1.2.1 Кредиторская задолженность | 1161025 | 87,7 | 1635590 | 70,9 | 474565 | 140,9 |

Темп роста собственного капитала (411,2%) выше темпов роста заёмного капитала (140,9%), что положительно сказывается с точки зрения финансового состояния.

Для более полного представления финансового положения предприятия в динамике проведём анализ динамики и состава прибыли. Для этого рассчитаем следующие показатели:

1) Абсолютное отклонение

±∆П = П1 - П0, (4)

где П0  - прибыль базисного периода;

П1 - прибыль отчетного периода;

∆П - изменение прибыли.

∆П = 570711 - 283289 = 287422 рублей.

В 2007 году прибыль увеличилась на 287422 рублей по отношении. К 2006 году.

2) Темп роста прибыли

Троста = (П1 · 100%) / П0 = (570711 · 100%): 283289 = 2 раза (5)

Прибыль 2007 года увеличилась в 2 раза по сравнению с 2006 годом.

Таблица 5 - Анализ динамики и состава прибыли за 2007г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Базовый период | | Отчётный период | | Темп роста,% |
| Сумма,руб. | Доля,% | Сумма,руб. | Доля,% |
| Выручка от реализации продукции,услуг.  Себестоимость проданных товаров.  Валовая прибыль.  Коммерческие расходы.  Управленческие расходы.  Прибыль до налогообложения  Текущий налог на прибыль.  Чистая прибыль. | 12280022  10438019  1842003  630920  909711  301372  18082  283289 | 100  85  15  5,1  7,4  2,5  0,2  2,3 | 17350420  14747857  2602563  794500  1200923  607140  36428  570711 | 141,3  120,1  21,2  6,5  9,8  4,9  0,3  4,6 | 41,3  35,1  6,2  1,4  2,4  2,4  0,1  2,3 |

При анализе динамики прибыли произошло изменение структуры по всем показателям.

Выручка от реализации продукции и услуг увеличилась на 41,3%.Себестоимость проданных товаров или сумма, перечисленная поставщикам, увеличилась на 35,1%. Валовая прибыль или прибыль организации увеличилась на 6,2%. Данные показатели увеличились за счет увеличения выручки 2007 года.

Коммерческие расходы и управленческие расходы в совокупности увеличились на 3,8%. Увеличение расходов произошло за счет повышения заработной платы, т.к. она формируется от уровня выручки, увеличения стоимости арендной платы за основные средства ( помещение, транспортные средства), увеличения платы за коммунальные услуги.

При повышении прибыли соответственно увеличилась сумма налога за прибыль на 0,1%.

В результате увеличения расходов и налога все же чистая прибыль 2007 года увеличилась на 2,3%, что показывает положительный результат в деятельности организации.

2.2. Анализ основных и оборотных средств организации

К основным средствам, используемым организацией относятся: помещение магазина, оборудование, транспортные средства. Торговые, складские, подсобные помещения магазина арендуются предприятием у Механического завода. Оборудование магазина также не является собственностью организации, так как оно принадлежит ООО «Инвис» и представляется «Центру книги» в пользование на условиях аренды. Транспортные средства предоставляются магазину также на условиях определенной платы за пользование ими.

Основные средства периодически пополняются или заменяются на новые. Так в 2007 году был приобретен ксерокс для оказания услуг ксерокопии.

Проведём оценку основных средств с помощью традиционных показателей

Данные для расчета показателей приведены в приложениях 1, 2, 3, 4, где представлены баланс и отчет о прибылях и убытках за 2006 - 2007 годы.

Первоначальная стоимость основных средств, а это торговое оборудование, компьютерная техника составляет 340000 рублей. С учётом амортизационных отчислений стоимость основных средств в 2006 году составила 275400 рублей, а в 2007 году - 219520 рублей.

2004 год: 340000\*10%=34000 рублей;

2005 год: (340000-34000)\*10%=30600 рублей;

2006 год: (306000-30600)\*10%=27540 рублей;

2007 год: ((275400-27540)+(32000\*3:12))\*10%=28340 рублей;

На=А/Сп\*100%, (6)

где А-амортизационные отчисления, руб.;

Сп- первоначальная стоимость основного капитала, руб.;

А=Сп/Т, (7)

где Т-срок полезного использования основного капитала, год;

А=340000:10=34000 руб.

На=34000:340000\*100=10%

1.В 2006 году обновление основного оборудования не наблюдалось, поэтому коэффициент обновления рассчитывается только в 2007 году.

Кобн=Свв/Ск , (8)

где Свв-стоимость введенных основных фондов;

Ск-стоимость основных фондов на конец года;

Кобн.07=32000:219520=0,15%

Ск=Сн+Свв-Свыб , (9)

где Сн-стоимость вводимого основного капитала, руб.;

Свыб-стоимость выбывшего основного капитала, руб.;

2.Коэффициент выбытия не рассчитывается, т.к. в 2006-2007 году выбытия основных средств не наблюдалось.

3.Коэффициент износа характеризует долю изношенной части основных фондов в общей стоимости основных средств.

Ки=(Сп-Спи)/Сп , (10)

где Сп-первоначальная стоимость основного капитала, руб.;

Спи=Сп-(Сп\*t)/T, (11)

где t-число лет с момента ввода в действие до момента оценки;

Т-срок полезного использования основного капитала, лет;

(Спи)06=340000-(3400003\*3:10)=238000 руб.

Ки06=(340000-238000):340000=0,3

(Спи)07=340000-(340000\*4:10)=204000 руб.

Ки07=(340000-204000):340000=0,4

4.Коэффициент годности характеризует неизношенную часть основных фондов.

Кг=Спи/Сп=1-Кг  (12)

Кг06=1-0,3=0,7

Кг07=1-0,4=0,6

Обобщающие показатели зависят от многих технико-организационных и экономических факторов и выражают конечный результат использования основного капитала. К ним относятся: капиталоотдача (фондоотдача) и капиталоёмкость (фондоёмкость).

Капиталоотдача характеризует реализацию продукции на 1 рубль основного капитала.

Ко=Q/Сср , (13)

где Q-годовой объём реализованной продукции, руб.;

Сср-среднегодовая стоимость основного капитала;

Сср=(Сн+Ск)/2 , (14)

где Сн,Ск-стоимость основного капитала на начало и конец года соответственно.

Сср06=(275400+247860):2=261630 руб.

Сср07=(247860+219520):2=233690 руб.

Ко06=12280022:261630=46,9

Ко07=17350420:233690=74,2

Капиталоёмкость величина, обратная капиталоотдаче, представляет собой величину основного капитала (по стоимости) приходящуюся на каждый рубль реализованной продукции.

Ке=1/Ко (15)

Ке 06=1:46,9=0,02

Ке07=1:74,2=0,01

Сумма экономии = 0,02-0,01=0,01.

0,01\*17350420=173504,2 рубля - сумма экономии денежных средств у предприятия, полученных за счёт снижения фондоёмкости.

К оборотным средствам предприятия относятся: денежные средства, находящиеся на расчетном счете, продукция, предназначенная для перепродажи, дебиторская задолженность. Денежные средства магазина составляет выручка от реализации продукции предприятия. Книжные издания, которые ООО «Центр книги» предоставляет покупателям, находятся в магазине на условиях реализации с процентной ставкой 15%. Книжную литературу данная организация приобретает у ООО «Инвис» при заключении договора о реализации товара.

В целом всю книжную продукцию предприятие ООО «Инвис» приобретает в московских издательствах, после чего товар направляют во все магазины сети.

Проведем оценку оборотных средств с помощью традиционных показателей.

Критерием оценки эффективности использования оборотных средств является длительность периода оборота. Чем длиннее оборот оборотных средств и чем дольше они находятся на любой его стадии, тем менее эффективно они работают. Это является следствием того, что для поддержания постоянного оборота капитала требуются значительные денежные средства. Напротив, ускорение оборачиваемости, т.е. фактически снижение совокупных нормативов оборотных средств, высвобождает необходимые денежные средства, и они могут быть направлены на другие цели фирмы.

Эффективное использование оборотных средств характеризуют три показателя: коэффициент оборачиваемости, коэффициент оборачиваемости в днях и коэффициент загрузки.

Данные для расчета показателей приведены в приложениях 1, 2, 3, 4, где представлены баланс и отчет о прибылях и убытках за 2006 - 2007 г.г.

1. Коэффициент оборачиваемости.

Коб = Vрп / ОС , (16)

где Vpn - объем реализованной продукции

ОС - среднегодовой остаток оборотных средств.

ОС =(Sн + Sk)/ 2, (17)

где Sн, Sк - остаток оборотных средств на начало и конец периода;

OС06 = (971142 + 1378925):2 = 1175033 руб.

ОС07 = (1239123 + 2226301):2 = 1732712руб.

К06об = 12280022: 1175033 = 10,45

К07об = 17350420: 1732712 = 10,01

В 2006 и 2007 год оборотные средства делают примерно одинаковое количество оборотов -10.

2.Коэффициент оборачиваемости в днях

Кt= Т / Коб , (18)

где Т - календарный период ( год, квартал).

К06t = 360: 10,45 = 34,05

К07t = 360: 10,01 = 36,96

Как видно из анализа длительность одного оборота в 2006 году составила 35 дней, в 2007 году -36 дней.

3. Коэффициент загрузки.

К3 = ОС / Vрп ; (19)

К063 = 1:10,45 = 0,1

К073 = 1:10,01 =0,1

На 1 рубль реализованной продукции приходится 10% оборотных средств и в 2006, и в 2007 году.

4. Рентабельность оборотного капитала.

Рок = (Пр/ОС) · 100% (20)

где Пр - прибыль за амортизационный период;

Р06ок = (12280022: 1175033) · 100% = 10,45

Р07ок = (17350420: 1732712) · 100% = 10,01

Этот показатель показывает, что на каждый рубль оборотного капитала приходится в 2006 - 2007 г.г. в среднем 10% прибыли.

2.3. Анализ затрат на реализацию продукции

Анализ затрат на реализацию продукции, а не анализ себестоимости приведён в данной работе в результате того, что вся продукция, представленная в магазине «Центр книги», находится на условиях реализации.

Товар предоставляется организации компанией «Инвис», поэтому книжная продукция поступает с уже установленными ценами. Магазин «Центр книги» получает 15% от выручки, которую в дальнейшем предприятие использует на оплату своих расходов.

Данные затрат за анализируемый период представлены в отчете «О прибылях и убытках»(приложение 3,4). Анализ динамики и состава прибыли представлен в п.2.1, в котором показан темп роста или спада расходов по определённым показателям за 2006-2007 годы.

Перечислим виды затрат, используемые в ООО «Центр книги» за 2006-2007 годы, которые покрываются за счёт выручки, полученной при реализации продукции. Как уже было отмечено, предприятие получает от всей суммы выручки 15%, которые составляют её валовую прибыль. Из них в 2006 году фонд заработной платы составил 7,4% (909711 руб.), а в 2007 году-6,9% (1200923 руб.). Аренда основных средств , а именно, торговые и складские помещения составили в 2006 году-2,9% (360000 руб.), в 2007 году-2,8% (480000 руб.). Аренда оборудования (стеллажи, прилавки, компьютерная техника) составила в 2006 году-0,7% (84000 руб.), 2007 году-0,5% (84000руб.).

Так же необходимо учесть такие расходы как аренда транспортных средств, которая в 2006 году имеет значение 1,5% (180600 руб.), 2007 году-1,3% (220000 руб.) и затраты на оплату за пользование водой, электричеством, на приобретение канцтоваров, хозтоваров, а так же иные, возникшие в результате форс-мажорных обстоятельств расходы составляют в 2006 году 0,05% (6320 руб.), 2007 году-0,06% (10500 руб).

При вычете данных затрат предприятие получает прибыль до налогообложения, из которой организация платит налог на прибыль (6%). Данный налог составил от суммы валовой прибыли в 2006 году-0,1% (18082 руб.), 2007 году-0,2% (36428 руб.). Оставшаяся после всех вычетов сумма, составляет чистую прибыль, которую организация направляет на запланированные мероприятия.

Таблица 6 - Анализ затрат на реализацию продукции за 2006-2007 годы.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Базовый период | | | | Отчётный период | | | |
| Сумма, руб. | | Доля, % | | Сумма, руб. | | Доля, % | |
| Выручка от реализации продукции, услуг.  Себестоимость проданных товаров.  Валовая прибыль.  Фонд заработной платы. | 12280022  10438019  1842003  909711 | | 100  85  15  7,4 | | 17350420  14747857  2602563  1200923 | | 100  85  15  6,9 | |
| Аренда основных средств:  помещение  оборудование  транспортные средства.  Прочие расходы  Прибыль до налогообложения.  Текущий налог на прибыль.  Чистая прибыль. | | 624600  360000  84000  180600  6320  301372  18082  283289 | | 5,1  2,9  0,7  1,5  0,05  2,5  0,1  2,3 | | 154000  480000  84000  220000  10500  607140  36428  570711 | | 4,6  2,8  0,5  1,3  0,06  3,5  0,2  3,3 |

Как видно из таблицы некоторые статьи затрат в 2007 году увеличились, но их доля в уровне валовой прибыли уменьшилась, так как реализационная выручка выросла, а следовательно увеличилась прибыль, полученная магазином. При этом все расходы предприятие покрывает за счёт полученной выручки, что показывает хорошую платёжеспособность предприятия.

2.4. Анализ финансового состояния.

Для анализа финансового состояния предприятия используются данные бухгалтерского баланса (приложение 1,2) и отчета о прибыли и убытках (приложение 3, 4).

Проведем анализ финансового положения предприятия на основе данных бухгалтерского баланса - форма № 1.

На основе бухгалтерского баланса проводится анализ по следующим направлениям:

- анализ ликвидности баланса;

- анализ платежеспособности предприятия;

- анализ финансовой устойчивости.

1.Анализ ликвидности баланса

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, суммированных по степени их ликвидности (т.е. скорости превращения в денежные средства), с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения.

Активы предприятия, в зависимости от степени ликвидности, делятся на следующие группы :

А1 - наиболее ликвидные средства;

А2 - быстрореализуемые активы;

А3 - медленно реализуемые активы;

А4 - труднореализуемые активы.

Пассивы предприятия в зависимости от сроков их оплаты делятся на следующие группы:

П1 - наиболее срочные обязательства;

П2 - среднесрочные пассивы;

П3 - долгосрочные пассивы;

П4 - устойчивые (постоянные) пассив.

Классификация активов и пассивов предприятия за 2006-2007 годы представлены в таблице 7 и в таблице 8.

Таблица 7 - Классификация активов и пассивов предприятия за 2006 год.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | | | Пассив | | |
| Показатель | Состав показателя | Сумма строк | Показатель | Состав показателя | Сумма строк |
| А1 | Денежные средства  Краткосрочные  финансовые  вложения | 1165033 | П1 | Краткосрочные  задолженности | 999728 |
| А2 | Краткосрочные  дебиторские  задолженности | 10000 | П2 | Краткосрочные  заемные средства  Задолженность участникам по выплате доходов  Прочие краткосрочные обязательства | - |
| А3 | Запасы  НДС по приобретенным ценностям  Долгосрочная дебиторская задолженность  Прочие активы | - | П3 | Долгосрочные кредиты и займы  Доходы будущих периодов  Резервы предстоящих расходов и платежей | - |
| А4 | Внеоборотные активы | 87500 | П4 | Капитал и резервы | 262806 |

Таблица 8 - Классификация активов и пассивов предприятия за 2007 год.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | | | Пассив | | |
| Показа | Состав показателя | Сумма строк | Показатель | Состав показателя | Сумма строк |
| А1 | Денежные средства  Краткосрочные  финансовые  вложения | 1714712 | П1 | Краткосрочные задолженности | 1398307 |
| А2 | Краткосрочные дебиторские задолженности | 18000 | П2 |  |  |
| А3 | Запасы  НДС по приобретенным ценностям  Долгосрочная дебиторская задолженность  Прочие активы | - | П3 | Долгосрочные кредиты и займы  Доходы будущих периодов  Резервы предстоящих расходов и платежей | - |
| А4 | Внеоборотные активы | 82500 | П4 | Капитал и резервы | 416903 |

Баланс признается абсолютно ликвидным, если выполняются соотношения, представленные в таблице 9.

Таблица 9 - Анализ ликвидности баланса.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Неравенства | 2006 г. | 2007 г. |
| А1 ≥ П1 = > | 1165033 > 999728 | 1714712 > 1398307 |
| А2 ≥ П2 = > | 10000 > 0 | 1800 > 0 |
| А4 ≥ П4 = > | 87500 < 262806 | 82500 < 416903 |

По данным сравнения видно, что в 2006 и 2007 годах баланс предприятия был абсолютно ликвидным.

Сопоставление данных о ликвидных средствах и обязательствах позволяет записать текущую ликвидность.

ТЛ = (А1 + А2) - (П1 + П2); (21)

ТЛ06 = (1165033 + 10000) - 999728 = 175305 руб.

ТЛ07 = (1714712 + 18000) - 1398307 = 334405 руб.

Текущая ликвидность показывает, что на ближайшее время организация является платежеспособным предприятием.

2.Анализ платежеспособности предприятия.

Анализ ликвидности, проведенный по предложенной выше схеме,является приближенным. Проведем более детальный анализ платежеспособности при помощи финансовых коэффициентов.

1)Общий показатель платежеспособности.

Л1 = (А1 + 0,5А2 + 0,3А3) : (П1 +0,5П2 +0,3П3) (22)

Л061 = (1165033 + 0,5 · 10000): 999728 = 1,17

Л071 = (1714712 + 0,5 · 18000): 1398307 = 1,23

Л1 > 1, что показывает платежеспособность организации в 2006 и 2007 годах.

2) Коэффициент абсолютной ликвидности

Л2  = (денежные средства+ краткосрочные финансовые вложения) /текущие обязательства; (23)

Л062 = 1165033: 999728 = 1,2

Л072 = 1714712: 1398307 = 1,2

Ограничение коэффициента Л2 ≥ 0,1, а следовательно в 2006 - 2007 г.г. краткосрочные заемные средства предприятия могут быть при необходимости полностью погашены.

3) Коэффициент «критической точки» (коэффициент быстрой ликвидности или срочной ликвидности).

Л3 = (ДСр + Крф.вл. + Кр.д.з) / Тоб , (24)

где ДСр - денежные средства,

Крф.вл. - краткосрочные финансовые вложения,

КР.д.з - краткосрочная дебиторская задолженность,

Тоб - текущие обязательства.

Л063 = (1165033 + 10000):999728 =1,2

Л073 = (1714712 + 1800): 1398307 = 1,2

Значение Л3 > 1, а значит, что предприятие сможет покрыть краткосрочную задолженность, при условии полного погашения дебиторской задолженности.

4) Коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия).

Л4 = (Об А ): Тоб, (25)

где Об А - оборотные активы;

Л064 = 1175033: 999728 = 1,2

Л074 = 1732712: 1398307 = 1,2

Положительным результатом является Л4 > 2. В нашем случае Л4 = 1,2, а значит предприятие имеет плохие платежеспособные возможности при условии погашения краткосрочной дебиторской задолженности и реализации имеющихся запасов.

5) Доля оборотных средств в активах.

Л5 = (Об А) : ВБ, (26)

где ВБ - валюта баланса;

Л065 = 1175033: 1262533 = 0,93

Л075 = 1732712: 1815212 = 0,95

Доля оборотных средств в активах в 2006 году составила 93%, а в 2007 году - 95%.

6) Коэффициент обеспечения собственными средствами

(собственными источниками финансирования).

Л6 = (СК - ВобА) / ОбА, (27)

где СК - собственный капитал;

ВобА - внеоборотные активы.

Л066 = (262806 - 87500) / 1175033 = 0,15

Л076 = (416903 - 82500) / 1732712 = 0,19

Данный коэффициент характеризует наличие собственных оборотных средств у организации, необходимых для ее текущей деятельности. Норматив Л6 ≥ 0,1, чем больше, тем лучше. Следовательно, в 2007 году собственные оборотные средства предприятия увеличились на 4% по сравнению с 2006 годом.

7) Коэффициент обеспеченности обязательств активами.

Л7 = (ОбА + ВобА) / (Тоб + Доб), (28)

где Доб - долгосрочные обязательства

Л067 = (87500 + 1175033) / 999728 = 1,26

Л077 = (82500 +1732712) / 1398307 = 1,30

Данный показатель в 2007 году увеличился по сравнению с 2006 годом на 4%, что является положительным результатом.

3.Анализ финансовой устойчивости.

Анализ финансовой устойчивости проводится для того, чтобы определить:

- способность организации отвечать по своим долгосрочным обязательствам;

- степень независимости организации от заемных источников финансирования

Проведем оценку финансовой устойчивости посредством следующих коэффициентов:

1). Коэффициент капитализации

У1 = ЗК / СК, (29)

где ЗК - заемный капитал.

У061 = 999728: 262806 = 3,8

У071 = 1398307: 416903 = 3,4

В 2006 - 2007 г.г. организация привлекала заемных средств в 2 раза больше нормы на 1 рубль вложенных в активы собственных средств.

2) Собственный капитал в обороте.

У2 = КР - ВобА , (30)

где КР - капитал и резервы.

У062 = 262806 - 87500 = 175306 руб.

У072 = 416903 - 82500 = 334403 руб.

В 2007 году наблюдается увеличение собственного оборотного капитала на 159097 рублей, что показывает положительные тенденции в развитии организации.

3) Коэффициент автономии.

У3 = СК / ВБ, (31)

У063 = 262806: 1262533 = 0,2%

У073 = 416903: 1815210 = 0,2%

Данный коэффициент соизмеряет собственный капитал со всеми источниками финансирования. Положительным результатом является отношение равное 0,4 ≤ У3 ≤0,6. В нашем случае данное соотношение не соблюдается.

4) Коэффициент финансирования.

У4 = СК / ЗК, (32)

У064 = 262806: 1262533 = 0,2%

У074 = 416903: 1398307 = 0,3%

Коэффициент финансирования показывает, что в 2006 году 26% деятельности финансируется за счет собственных средств, а 74% за счет заемных. В 2007 году за счет собственных средств финансируется 30% деятельности, что на 4% больше и 70% за счет заемных.

5) Коэффициент финансовой устойчивости.

У5 = (СК + ДО) / ВБ , (33)

где ДО - долгосрочные обязательства.

У065 = 262806: (87500+1175033) = 262806: 1262533 = 0,20%

У075 = 416903: (82500 + 1732712) = 416903: 1815212 = 0,23%

В 2006 году 20% актива финансируется за счет устойчивых источников. Нормой данного показателя является У5 ≥ 0,6. В данном случае значение показателя не соответствует установленной норме.

6) Коэффициент маневренности.

У6 = (СК - ВобА)/ СК , (34)

У066 = (262806 - 87500): 262806 = 175306: 262806 = 0,7%

У076 = (416903 - 82500): 416903 = 334403: 416903 = 0,8%

У6 равное в 2006 году 0,7%, а в 2007 - 0,8% положительно характеризуют финансовое состояние предприятия. Наибольшая часть собственного капитала вложена в оборотные активы, т. е. находится в мобильной форме, позволяющей относительно свободно маневрировать капиталом.

7) Коэффициент иммобилизации.

У7 = ВобА / ОбА , (35)

У067 = 17500: 1175033 = 0,1%

У077 = 82500: 1732712 = 0,05%

В 2006 году предприятие составляют 10% постоянных и 90% текущих активов. В 2007 году -5% постоянных и 95% текущих активов.

Показатели финансовых результатов (прибыли или убытка) деятельности предприятия содержаться в форме № 2 «Отчет о прибылях и убытках» (приложение 3,4). В отчете содержатся показатели прибыли отчетного года.

На основе данных «Отчета о прибылях и убытках» проведем анализ деловой активности.

Деловая активность проявляется в динамичности развития организации, достижения поставленных ею целей, что отражается в различных показателях. В финансовом аспекте деловую активность можно охарактеризовать двумя группами показателей:

- общие показатели оборачиваемости;

- показатели управления активами.

1. Общие показатели оборачиваемости:

1)коэффициент общей оборачиваемости капитала (ресурсоотдача), оборотов

Д1 = выручка от продажи / среднегодовая стоимость активов , (36)

Д061= 122800226(87500 + 1175033) = 12280022: 1262533 = 9,7%

Д071 = 17350420: (82500 + 1732712) = 17350420: 1815212 = 9,6%

2)Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, оборотов

Д2 = выручка от продажи/среднегодовая стоимость оборотных активов (37)

Д062 = 12280022: 1175033 = 10,45

Д072 = 17350420: 1732712 = 10,01

В 2006 - 2007 годах среднее количество оборотов совершаемое

оборотными средствами (материальными и денежными) равно 10.

3)Фондоотдача, оборотов.

Д3 = выручка от продажи / среднегодовая стоимость основных средств, (38)

Д306=12280022:261630=46,9

Д307=17350420:233690=74,2

4)Коэффициент отдачи собственного капитала, оборотов.

Д4 = выручка от продажи / средняя стоимость собственного капитала (39)

Д064 = 12280022: 262806 = 46,7

Д074 = 17350420: 416903 = 41,6

В 2006 году скорость собственного капитала составляет 46 оборотов, в

2007 году - 41 оборот.

2.Показатели управления активами:

5)Оборачиваемость денежных средств, в днях.

Д5 = (средняя стоимость денежных средств х Т) / выручка от продаж, (40)

Д065 = (1165033 х 360): 12280022 = 34,2

Д075 = (1714712 х 360): 17350420 = 35,6

Срок оборота денежных средств в 2006 году составил 34 дня, в 2007

году -35 дней.

6)Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, оборотов

Д6 = выручка от продажи/средняя стоимость кредиторской задолжености, (41)

Д066 = 12280022: 999728 = 12,3

Д076 = 17350420: 1398307 = 12,4

Данный коэффициент показывает, что в 2006 и 2007 годах предприятие в срок погашает все кредиторские задолженности.

7)Срок погашения кредиторской задолженности, в днях.

Д7 = Средняя стоимость кредиторской задолженности х Т / выручка от продаж (42)

Д067 = (999728 х 360): 17359420=20,7

Д077 = (1398307 х 360): 17350420 = 29,0

В 2006 и 2007 году средний срок возврата долгов предприятия по текущим обязательствам составляет 29 дней.

Проанализировав финансовое состояние предприятия при помощи определенных коэффициентов можно сказать, что организация имеет способность отвечать по своим текущим финансовым обязательствам. Положительными показателями данного результата выступают ликвидность и платежеспособность фирмы. Предприятие имеет достаточно средств для погашения кредиторской задолженности, а также определенную сумму собственных средств в обороте. При хорошей платежеспособности организация в тоже время имеет не устойчивое финансовое положение, т.к. лишь 20% актива финансируется за счет устойчивых источников. Основные средства, которые находятся в пользовании фирмы, являются арендуемыми, а предлагаемый покупателям товар находится в организации на условиях реализации под определенные проценты. Вследствие данных условий предприятие не имеет финансовой устойчивости.

2.5. Анализ прибыли и рентабельности

Предприятие считается рентабельным, если доходы от реализации продукции (работ, услуг) покрывают издержки производства (обращение) и, кроме того, образуют сумму прибыли, достаточную для нормального функционирования предприятия. Анализ рентабельности позволяет оценить способность предприятия приносить доход на вложенный в него капитал.

Проведем расчет коэффициентов, характеризующих рентабельность организации, на основе форм отчетности (форма № 1 и форма № 2).

1)Бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности.

Р1 = (прибыль от налогообложения х 100%) / выручка от продаж , (43)

Р061 = (301372 х 100): 11052020 = 2,7%

Р071 = (607140 х 100):15615378 = 3,9%

В 2006 году размер прибыли до выплаты налога на прибыль на рубль

объема реализованной продукции составил 2,5%, в 2007 году - 3,9%.

2)Чистая рентабельность, %

Р2 = (чистая прибыль х 100) / выручка от продаж, (44)

Р062 = (283289 х 100): 11052020 = 2,6%

Р072 = (570711 х 100): 15615378 = 3,7%

Размер чистой прибыли на единицу выручки в 2006 году составил 2,3%, а в 2007 году - 3,7%.

3) Экономическая рентабельность, %.

Р3 = (чистая прибыль х 100) / средняя стоимость имуществ, (45)

Р063 = (283289 х 100): 1262533 = 22,4%

Р073 = (570711 х 100): 1815212 = 31,4%

Более эффективное использование имущества наблюдается в 2007 году.

4)Рентабельность собственного капитала, %

Р4 = (чистая прибыль х 100) / средняя стоимость собственного капитала , (46)

Р064 = (283289 х 100): 262800 = 107,8%

Р074 = (570711 х 100): 416903 = 136,9%

Данный показатель характеризует эффективность использования

собственного капитала.

5)Валовая рентабельность, %.

Р5 = (прибыль валовая х 100)/ выручка от продаж , (47)

Р065 = (1842003 х 100): 11052020 = 16,7%

Р075= (2602563 х 100): 15615378 = 16,7%

В 2006-2007 году на один рубль полных затрат приходится 16,7% прибыли от продаж.

Прибыль, полученная магазином «Центр книги» перечисляется на расчетный счет центральной организации ООО «Инвис». В дальнейшем данная организация использует ее для определенных целей. Так в 2007 году ООО «Инвис» приобрели новые транспортные средства, а в магазин «Центр книги» был приобретен ксерокс для предоставления услуг ксерокопии.

Во второй главе дипломной работы был проведён экономический анализ деятельности организации, который показал, что организация имеет хорошую платёжеспособность, является рентабельным предприятием, имеющим определённую прибыль.

3.ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

ОРГАНИЗАЦИИ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

3.1.Теоретические вопросы определения направлений повышения

конкурентоспособности организации

Конкурентоспособность - это совокупность качеств субъекта (объекта), обеспечивающих превосходство над аналогичными субъектами (объектами).

В отличие от качества она определяется только теми свойст­вами товара, которые представляют интерес для покупателя, обеспечивают удовлетворение его потребностей.

Конкурентоспособность - это также философия работы в ус­ловиях рынка, исходящая из знания:

1. нужд потребителя;
2. путей создания и доведения до него нужного ему товара.
3. поведения и возможностей конкурентов;
4. состояния и тенденций рынка и окружения фирмы в целом; Конкурентоспособность можно рассматривать как внешнюю (умение максимально успешно использовать возможности и справляться с угрозами) и внутреннюю (умение создавать потен­циал, обеспечивающий конкурентные преимущества).

С точки зрения объекта можно говорить о конкурентоспо­собности продукта, создавшей его производственной системы: (фирмы, предприятия), каналов товародвижения и прочее.

Конкурентоспособность продукта (по М. Портеру) опреде­ляется величиной достающейся потребителям даром части его ценности. Она характеризуется степенью его притягательности, обусловленной как привлекательностью свойств, высоким качеством, так способностью обеспечивать экономию (за счет выгодных условий продажи, низких цен, эксплуатационных расходов, затрат на ремонт и утилизацию) в сравнении с лучшими образцами.

Для того, чтобы добиться конкурентоспособности, нужно улучшать потребительские свойства, минимизировать издержки; использовать менее дорогие компоненты без потери общего качества, привести последнее в соответствие с запросами потреби­теля, создать оптимальные условия сервиса.

Сегодня конкурентоспособность может быть обеспечена только совместными усилиями всех фирм-участниц технологи­ческой (ценностной) цепочки, формирующей конечный продукт. Конкурентоспособность познается только в сравнении, путем сопоставления данного и эталонного объекта. На основе получен­ных данных определяется стратегия конкурентной борьбы, а ее достижение становится целью стратегии наряду с доходностью.

Конкурентоспособность фирмы как производственной сис­темы - характеристика ее жизнестойкости, показывающая, что та может создавать продукт, превосходящий другие, удовлетворять запросы потребителей на более высоком, чем у соперников, уров­не, противостоять их действиям, а, следовательно, обеспечить себе лучшее положение относительно них. Она основывается на конку­рентоспособности всех видов ресурсов и умении их оптимально комбинировать, а также от конкурентоспособности продукта.

Факторы, обеспечивающие конкурентоспособность, для ком­пании бывают внешними и внутренними. Внешние, в свою оче­редь, можно разделить на макроэкономические (имеют значение для фирм, участвующих в международной конкуренции), отрас­левые и территориальные.

К внешним макроэкономическим факторам можно отнести:

1. благоприятную социально-политическую обстановку;
2. передовую структуру и динамичное развитие национальной экономики в целом и отдельных рынков;
3. поддержку отечественного предпринимательства со сторо­ны государства;
4. наличие в стране необходимых производственных и фи­нансовых ресурсов;
5. развитую инфраструктуру (транспорт, связь и пр.) и финан­сово-кредитную систему.

К отраслевым факторам (мезо-экономическим) конкуренто­способности можно отнести:

- потенциально высокую емкость рынка для продуктов отрасли и его высокую адаптивность к новинкам; легкость доступа на него, низкий уровень входных барьеров;

- возможность экономии на масштабах производства;

-прочность конкурентных позиций на существующих рынках.

К территориальным факторам конкурентоспособности (мезо-экономическим) можно отнести:

-благоприятные естественные условия деятельности;

1. удобное местоположение, близость к основным коммуни­кациям;
2. высокую обеспеченность трудовыми ресурсами;
3. благожелательное отношение местных властей и населения и прочее.

Основными внутренними для компании {микроэкономиче­скими) факторами конкурентоспособности фирмы являются:

1. передовой технический и технологический уровень произ­водства;
2. высокое качество продукции при сравнительно низких из­держках на всех стадиях производственного цикла;
3. применение современных методов организации и управле­ния, информационных технологий;
4. квалифицированный персонал;
5. активная инновационная деятельность;
6. наличие финансовых ресурсов;

-четкая организация сбыта (собственная сеть, эффективная реклама, широкий товарный ассортимент, красивая упаковка, на­дежное гарантийное обслуживание);

1. обладание уникальными авторскими правами, патентами, лицензиями, ноу-хау, зарегистрированными моделями, коммер­ческими секретами, опытом;
2. наличие высокой организационной культуры, благоприят­ной репутации, имиджа.

Утрата конкурентоспособности возможна в результате:

-замедления инноваций, темпов создания и улучшения про­дукции, совершенствования производственной системы;

1. резкого изменение величины и структуры спроса;
2. невозможности осуществить технически и технологические преобразования из-за слабости поддерживающих отраслей, от­сутствия необходимых инвестиций;
3. утраты доверия со стороны покупателей;
4. потери гибкости;
5. ухудшения факторных параметров (отставание в темпах создания и улучшения факторов, рост издержек);
6. ослабления внутренней конкуренции, ведущего к медлен­ному разложению фирмы.

Мерами по усилению конкурентоспособности являются:

-постоянное совершенствование продукта, повышающее его привлекательность, надежность, экономичность и пр.;

1. обеспечение его превосходства над заменителями;
2. нахождение новых сфер его использования, приспособле­ние к нуждам потребителя;
3. творческое использование полезного опыта конкурентов;
4. умелое манипулирование ценовыми факторами конкурент­ной борьбы;
5. интенсивное использование рекламы и прочее.

Конкурентные преимущества имеют в своей основе опреде­ленные факторы (источники) - компоненты внешней или внут­ренней среды фирмы, по которым она превосходит, или в бли­жайшее время будет превосходить конкурирующие компании.

Выделяют следующие конкретные источники конкурентных преимуществ (в различных отраслях и странах они могут быть разными):

1.Высокая обеспеченность факторами производства, особен­но теми, которые не могут быть скопированы (высококвалифи­цированной рабочей силой, самыми современным оборудовани­ем и технологиями, материальными и природными ресурсами),финансовыми возможностями и их дешевизна (самое неблаго­приятное положение по фактору - его большая стоимость).

Но сегодня роль этого источника становится второстепенной, ибо конкурентное преимущество на базе изобилия или дешевиз­ны факторов производства привязано к местным условиям и не­прочно и порождает застой. Обилие или дешевизна факторов может привести к их неэффективному применению.

2.Обладание уникальными знаниями (патентами, лицензия­ми, ноу-хау и пр.), прочные контакты с научными учреждениями. Использование предвосхищающих нововведений, быстрое нако­пление специализированных ресурсов и навыков, особенно про­текающее в ускоренном режиме, при пассивности конкурентов может обеспечить лидерство на рынке. Конкурентные преимущества, возникающие из постоянных улучшений и перемен, под­держиваются также только благодаря ним.

Хотя большая часть нововведений обычно незначительны, носят эволюционный характер, но часто их накопление дает бо­лее значительный результат, чем технологический прорыв.

1. Удобное территориальное размещение, обладание необходимой производственной инфраструктурой. Однако в настоящее время низкие коммуникационные издержки приводят к тому, что роль расположения фирмы как фактора конкурентоспособности, особенно в сфере услуг, уменьшается.
2. Наличие инфраструктурных и поддерживающих отраслей, обеспечивающих фирму на выгодных условиях материальными ресурсами, оборудованием, информацией. Удержаться на миро­вом рынке, например, предприятие сможет лишь тогда, когда поставщик также будет лидером в своей области.

Конкурентоспособные родственные отрасли за счет технологического и информационного взаимодействия, общей инфраструктуры усиливают конкурентоспособность также и экономи­ки в целом.

5.Высокий уровень национального спроса на продукцию фирмы. Он благоприятствует развитию компании и укрепляет ее положение на внешнем рынке. Как показывают исследования, лидеры всегда начинают с преимущества, достигнутого дома, и затем на его основе распространяют свою деятельность по всему миру.

1. Обладание всесторонней точной информацией о ситуации на рынке (потребностях, тенденциях их изменения, основных конкурентах), позволяющей правильно выбрать рыночный сег­мент и стратегию и успешно ее реализовывать.
2. Наличие надежных каналов сбыта, доступность потреби­телю, умелая реклама.

8.Высокий уровень организационной культуры, что является XXI в. одним из основных конкурентных преимуществ любой организации.

Успех в конкуренции достигается преимущественно проти­востоянием не столько денег, сколько людей, поэтому он - успех зависит от слаженных действий персонала и руководителей, что в немалой степени обеспечивается организационной культурой.

9.Благоприятная для компании конъюнктура, имидж (популярность, наличие известной торговой марки).

1. Меры государственной поддержки данного вида произ­водства, связи руководства в экономических и политических кругах лоббирование.
2. Способность организовывать эффективное функциониро­вание всех элементов ценностной цепочки.
3. Высокое качество и широкий ассортимент продукции, низкие затраты, хорошая организация обслуживания, и пр. Они формируют важнейшее преимущество фирмы - благосклонное отношение к ней потребителя.
4. Постоянные инновации (в технике и технологии, управлении, маркетинге), особенно предвосхищающие потребности.

Конкурентные преимущества проистекают в основе своей из улучшений, новшеств и перемен в самом широком смысле, ве­дущих к смене лидерства в конкуренции, особенно, если осталь­ные соперники не поняли или не приняли нового.

1. Изучения распознавание на раннем этапе потребностей рынка и возможностей их удовлетворения, что требует всех по­купателей и посредников, конкурентов.
2. Использование противоправных факторов (коррупции, связей с организованной преступностью).

Ни одна, даже очень крупная фирма, не обладает сразу всеми перечисленными источниками конкурентных преимуществ, а те, которыми располагает, не может задействовать одновременно и в полном объеме.

Конкурентоспособность организаций торговли означает, во-первых, соответствие качества и ассортименты товаров, услуг запросам потребителей; во-вторых, наличие преимуществ по сравнению с конкурентами; в-третьих, возможность выстоять в конкуренции, сохраняя преимущества в течение длительного периода.

В основе конкурентоспособности торговых организаций лежат две составляющие: качество торговли и экономическая эффективность. Схематично они представлены в приложении 5.

Одним из основных факторов конкурентоспособности торговой организации являются конкурентоспособные товары. Как известно, под конкурентоспособностью товаров подразумевается то, что создает возможность из сбыта на данном рынке, в данный период (качество, цена, условия реализации, реклама, обслуживание).

Кроме того, представленные товары должны соответствовать запросам покупателей. Качество торговли также зависит от эффективного использования торговых площадей, что способствует внедрению прогрессивных методов реализации товаров, предоставлению торговых услуг покупателям.

Качество и культура торгового обслуживания измеряются системой показателей, которая включает оценку выполнения плана товарооборота по объёму и структуре, соблюдение ритмичности реализации товаров, совершенствование технологии продажи. К показателям, характеризующим качественную сторону деятельности торговых организаций, относятся: скорость торгового обслуживания населения, широта и стабильность ассортимента, завершенность покупки и др.

Для общей оценки качества и культуры торгового обслуживания можно использовать метод экспертных оценок (метод Дельфи).

Повышение конкурентоспособности торговых организаций тесно связано с наличием или отсутствием преимуществ по сравнению с конкурентами. Среди них можно выделить следующие: торгово-хозяйственные (эффективное использование ресурсов, местоположение организации, оптимизация расходов и т.д.); маркетинговые (объём торговых услуг, гибкость ценообразования, эффективность взаимодействия с поставщиками и др.); организационно-управленческие (квалификация и опыт руководителей, система планирования и обработки информации и т.д.). Возможность сохранения данных преимуществ будет зависеть от их значимости, количества, своевременного обновления, типа рынка, форм и методов конкуренции на нем.

В экономической литературе принято разделать конкурентные преимущества на две группы: преимущества низкого и высокого порядка. К первой группе относятся преимущества, которые могут легко получить и конкуренты, например, низкие цены, экономия расходов, использование активных форм продажи и др. Получение преимуществ высокого порядка связано с уровнем квалификации руководителей и коммерческих работников, оснащенностью торговой организации, гибким обслуживанием покупателей и т.д. К числу преимуществ высокого порядка можно отнести следующие: дифференциация на основе товаров и услуг, имидж торговой организации, тесные взаимосвязи с поставщиками товаров и другое.

Повышению конкурентоспособности торговых организаций способствует использование активных методов продажи товаров; проведение рациональной ассортиментной и ценовой политики; установление оптимального режима работы организации; размещение мелкорозничной торговой сети в местах с наиболее интенсивными покупательскими потоками; обеспечение высокого качества торгового обслуживания населения; совершенствование аналитической работы; эффективное использование системы материального стимулирования труда работников; рациональное использование ресурсов, соблюдение режима экономии.

3.2. Выявление основных проблем повышения конкурентоспособности

в организации и построение «дерева проблем».

Динамичное развитие экономики приводит, как и во многих других сферах деятельности, к развитию, увеличению предприятий, занимающихся книготорговой деятельностью. Так в настоящее время по городу Ижевску зарегистрировано около 20 книжных магазинов. Некоторые представляют целую сеть книжных магазинов и киосков, другие лишь единичные организации. Продуктовые магазины, использующие в практике продажу непродовольственных товаров в ассортименте, также представляют книжную продукцию.

Следует отметить, что в последние года на рынке книготорговли г. Ижевска помимо организаций владельцев города, появились магазины-филиалы из других регионов. Ими являются: «Книгомир» - филиал новосибирской компании «Топ книга», который успешно развивается и в настоящее время помимо центрального магазина имеет ещё 5 филиалов по городу, а также ООО «Буква» - филиал от московского издательства «АСТ», который обладает двумя магазинами по городу Ижевску , при этом в обоих случаях имеющий удобное, выгодное месторасположение. Количество конкурентов увеличивается с каждым годом, а это одна из важнейших проблем повышения конкурентоспособности.

Основными конкурентами магазина «Центр книги» по уровню развития, успешности и наиболее предпочитаемые потребителями являются магазины: «Книгомир», «Буква», «Свиток», «УМК». Проведём их сравнительную характеристику с магазином «Центр книги», которая позволит оценить его конкурентоспособность.

ООО «Центр книги»:

 входит в состав книготорговой сети «Инвис»;

 срок существования на рынке г.Ижевска около 4 лет;

 ассортимент: деловая, учебная и художественная литература;

 цены: средние по городу;

 частота пополнения ассортимента: 1-2 недели;

 наличие компьютерной базы;

 дополнительные услуги: бесплатная доставка, работа с предварительными заказами;

система скидок: от 3000 руб.-5%, от 10000 руб.-7%, от 20000 руб. учебной литературы-10%, от 30000 руб. художественной и деловой литературы-10%, от 50000 руб.-12%, от 80000 руб.-15%; библиотекам УР на любую сумму предоставляется скидка 10%;

 дисконтные карты отсутствуют;

 наличие парковки у магазина;

 форма обслуживания: самообслуживание;

 форма расчёта с покупателями: наличная, безналичная (по перечислению);

 торговые площади: большие;

 месторасположение: отдалённое от центра города и жилых домов;

«Книгомир»:

 филиал новосибирского магазина «Топ книга»;

 срок существования на рынке г.Ижевска около 5 лет;

 ассортимент: художественная литература, деловая и учебная почти не представлены;

 цены: выше, чем у конкурентов;

 частота пополнения ассортимента: 1 раз в неделю;

 наличие компьютерной базы;

 дополнительные услуги: не предоставляются;

 система скидок: от 1300 руб.-5%, от 3000 руб.-10%, , от 5000 руб.-15%, от 10000 руб.-20%; библиотекам от1000 руб. предоставляется скидка 20%;

 наличие дисконтных карт;

 отсутствие парковки у магазина;

 форма обслуживания: самообслуживание;

 форма расчёта с покупателями: наличная, безналичная (по перечислению);

 торговые площади: большие;

 месторасположение: в центре города, ТЦ «Радиотехника 1».

ООО «Буква»:

 филиал московского издательства «АСТ»;

 срок существования на рынке г.Ижевска около 1 года;

 ассортимент: художественная литература, деловая , учебная почти не представлена;

 цены: выше, чем у конкурентов;

 частота пополнения ассортимента: через 2 недели;

 наличие компьютерной базы;

 дополнительные услуги: работа с предварительными заказами;

 система скидок: от 3000 руб.-5%;

 наличие дисконтных карт;

 отсутствие парковки у магазина;

 форма обслуживания: самообслуживание;

 форма расчёта с покупателями: наличная, безналичная (по перечислению);

 торговые площади: маленькие,большие;

 месторасположение: в центре города, ТЦ «Столица».

«Свиток»:

 срок существования на рынке г.Ижевска около 10 лет;

 ассортимент: учебная литература, в небольшом ассортименте представлены деловая и художественная;

 цены: ниже, чем у конкурентов;

 частота пополнения ассортимента: через 1-2 недели;

 отсутствие компьютерной базы;

 дополнительные услуги: работа с предварительными заказами;

 система скидок: от 3000 руб.-5%, от 12000 руб.-10%, , от 20000 руб.-12%; предоставляются скидки студентам;

 отсутствие дисконтных карт;

 отсутствие парковки у магазина;

 форма обслуживания: традиционная;

 форма расчёта с покупателями: наличная, безналичная (по перечислению);

 торговые площади: маленькие;

 месторасположение: в центре города.

«Учебно-методическая книга»:

 срок существования на рынке г.Ижевска около 15 лет;

 ассортимент: учебная литература, в небольшом ассортименте представлены деловая и художественная;

 цены: выше, чем у конкурентов;

 частота пополнения ассортимента: через 1-2 недели;

 отсутствие компьютерной базы;

 дополнительные услуги: работа с предварительными заказами;

 система скидок: от 1000 руб.-5%, от 3000 руб.-7%, от 6000 руб.-10%, , от 10000 руб.-15%; предоставляются скидки студентам;

 отсутствие дисконтных карт;

 отсутствие парковки у магазина;

 форма обслуживания: традиционная;

 форма расчёта с покупателями: наличная;

 торговые площади: маленькие;

 месторасположение: в центре города и во дворах, на улице Молодёжная.

Более наглядно данная информация представлена в виде таблицы приложения 6.

Из сравнительного анализа основных конкурентов магазина «Центр книги», видно, что предприятие имеет как преимущества, так и недостатки в своей деятельности перед конкурентами. Магазин имеет большие торговые площади, что позволяет представить покупателям широкий ассортимент продукции по доступным ценам. Наличие автостоянки создаёт удобства для автомобилистов. Организация предоставляет услуги ксерокопирования, а так же дополнительные услуги: бесплатная доставка, работа с предварительными заказами. Цены на товар магазина установлены средние по городу, но при этом представленная система скидок менее гибкая, чем у конкурентов. Отсутствие дисконтных карт, безналичного расчёта с покупателями (по картам), бесплатной упаковки отрицательно сказывается на имидже предприятия. Отсутствие рекламы, мероприятий, акций по привлечению покупателей и многие подобные недочёты в деятельности магазина влияют на его конкурентоспособность.

Как уже было отмечено, книжная торговля развивается, а вместе с ней способы её продажи. Помимо традиционных способов, продажа книг осуществляется по почте (Мир книги), посредством торговых представителей, предлагающих товар «на дому», а также через Интернет.

Отметим, что Интернет с каждым годом становится всё более доступней для заинтересованных лиц. Сетевые технологии позволяют не только осуществлять издательствам продажу книг на прямую потребителям, но и предоставляют возможность пользователям найти всю необходимую информацию без привлечения печатных изданий.

Незначительный срок существования магазина на рынке является одной из причин повышения конкурентоспособности. Для развития любой организации в различной сфере деятельности и достижение ей этапа зрелости в жизненном цикле, необходимо определённое для каждого предприятия время существования на рынке. Чем быстрее магазин развивается, достигая уровня зрелости и, находясь на нём более длительный период, тем больше прибыли получает предприятие.

Все вышеперечисленные проблемы, которые послужили причиной повышения конкурентоспособности организации, приводят к низкому уровню выручки.

Увеличение выручки является целью организации и причиной повышения конкурентоспособности. Магазин «Центр книги» на данный период осуществляет свою деятельность без привлечения заёмных средств, покрывая все расходы за счёт выручки. Имея хорошую платежеспособность, организация всё же стремится максимально увеличить свою выручку, получить высокую прибыль, позволяющую в дальнейшем проведение ряда мероприятий для привлечения покупателей и увеличение спроса.

Короткий срок существования организации на рынке книготорговой деятельности

Развитие передовых технологий (Интернет)

Существующая конкуренция в отрасли и угроза появления новых конкурентов

Незначительное число покупателей

Уменьшение заинтересованности в печатных изданиях

Уменьшение покупательского спроса

Низкий уровень выручки

Рисунок 4 - Построение дерева «проблем»

3.3. Разработка вариантов управленческих решений по повышению

конкурентоспособности организации

При разработке вариантов управленческих решений по повышению конкурентоспособности организации воспользуемся SWOT - анализом, позволяющем выявить сильные и слабые стороны предприятия. Его возможности и угрозы.

Сила - это то в чем компания преуспела, и что предоставляет ей дополнительные возможности.

Сильными сторонами магазина «Центр книги» являются:

- наличие финансовых ресурсов (увеличение прибыли);

- превосходство над некоторыми конкурентами;

- приверженность потребителей;

- большие торговые и складские помещения;

- наличие статуса единственных в УР межрегиональных представителей крупнейших издательств учебной литературы «Дрофа» и «Просвещение»;

- предоставление дополнительных услуг (бесплатная доставка литературы, работа с покупателями по заказам коллективным и единичным);

- представлен весь спектр литературы: учебная, художественная, деловая;

- наличие транспорта;

- свободный доступ к представленной литературе;

- наличие автостоянки;

- доступные цены.

Слабость - отсутствие чего-то важного для функционирования компании, ставящего ее в неблагоприятное положение.

Слабые стороны предприятия:

- неудобное территориальное расположение;

- незначительный срок существования организации на рынке;

- отсутствие финансовой устойчивости (арендуемые основные средства);

- ограниченное количество поставщиков;

- отсутствие информации о внешней среде;

- отсутствие дисконтных карт;

- отсутствие безналичной формы расчета с покупателями;

- высокий уровень текучести кадров;

- отсутствие рекламной активности;

- недоступные скидки;

- отставание от развития НТП.

Возможности - это положительные тенденции и явления во внешней среде, использование которых при правильной стратегии позволяет фирме добиться роста прибыли.

Возможности организации:

- увеличение спроса на предлагаемый товар;

- более эффективная оптовая продажа продукции;

-удовлетворение потребностей потребителя разносторонним ассортиментом товара; дополнительными услугами;

- привлечение покупателей: уровнем обслуживания, через СМИ, акции, мероприятия;

- завоевание благоприятного имиджа;

- исследование и анализ внешней и внутренней среды предприятия;

- превосходство над конкурентами;

- предоставление полной информации потребителям о товаре и компании в целом через современные информационные системы (Интернет);

- монополитика по продаже электронных книг.

Угрозы - это официальные тенденции, которые при отсутствии реакции на них, могут вызвать потери:

- увеличение конкурентов;

- лидерство конкурентов;

- увеличение потребностей покупателя;

- давление поставщиков;

- увеличение доступа Интернета;

- развитие передовых технологий.

Таблица 10 - SWOT-матрица

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности | Угрозы |
| Сильные стороны | Получение максимальной отдачи от использования возможностей | Борьба с опасностями за счет использования внутренних резервов |
| Слабые стороны | Использование возможностей преодоления недостатков | Укрепление потенциала для предотвращения больших опасностей |

Проанализировав сильные и слабые стороны предприятия, угрозы и возможности можно определить стратегию компании, нацеленную на использование с помощью сильных сторон открывающихся возможностей и обеспечивающую защиту слабых сторон от внешних угроз.

Комбинация сильных сторон и возможностей предопределяет направленность стратегии на получение максимальной отдачи последних.

Так, наличие больших складских и торговых площадей позволяют организации в своей деятельности более широкую оптовую продажу продукции. Потребителями опта могут быть более мелкие частные предприниматели или магазины районов УР.

Имея хорошую платежеспособность и определенную прибыль, которая с каждым годом увеличивается, целесообразно для предприятия расти и развиваться, улучшая и пополняя представленный ассортимент продукции магазина. Хотя в магазине представлен весь спектр книжной продукции: учебная, художественная, деловая литература, но следует также уделить наибольшее внимание дополнительной продукции, а это: плакаты, открытки, развивающие игры, информационные СД диски, аудиокассеты, мультимедийные издания. В настоящее время достаточно популярной стала продукция, представленная на жестких носителях, т.к. информация на них представлена более широко и доступно для потребителей. Не менее популярными являются аудио книги, позволяющие потребителям экономить время на чтение книг, учебников и прочее. Данная продукция позволяет получить информацию или удовлетворить духовные потребности при выполнении домашних дел или при ожидании в автомобиле.

Сеть книжных магазинов «Инвис» является единственным межрегиональным представителем самых крупных издательств учебной литературы «Дрофа» и «Просвещение». Периодически представители издательства или сами авторы учебных изданий посещают г. Ижевск с целью проведения конференций об их литературе для привлечения лиц, заинтересованных или деятельность которых связана с их литературой. Данные конференции проходят не на территории магазинов сети «Инвис». Целесообразно проводить встречи представителей издательств в здании магазина «Центр книги». Этому способствует специально оборудованное помещение, а именно, учебно-методический кабинет, в котором также представлены все новинки издательств «Дрофа» и «Просвещение». Эти мероприятия позволят привлечь дополнительный круг покупателей, а также предоставят возможность приобрести в магазине литературу, рекламируемую авторами.

Кроме представителей издательств «Дрофа» и «Просвещение» с 2004 года в магазине «Центр книги» прошли встречи с известными и малоизвестными поэтами, авторами книг, редакторами журналов (данные мероприятия описаны в п.1.6.). Эффективно данные мероприятия использовать для привлечения покупателей, для чего необходимо более широко использовать средства массовой информации, чтобы как можно шире заинтересовать потребителя предстоящей встречей.

Наличие в работе магазина штрих-кассы дает возможность осуществлять расчеты с покупателями, как за наличный, так и безналичный расчет (по карточкам), который в данный период не применяется в деятельности предприятия, тем самым отталкивает покупателей, т.к. безналичная форма расчета является достаточно распространенной среди многих магазинов города.

Для привлечения покупателей возможно использование в работе магазина различных акций, мероприятий, позволяющих увеличивать спрос. Например, сделать воскресенье днем скидки, позволяющей покупателям, пришедшим в магазин семьей, приобрести выбранную книгу со скидкой. Возможно также осуществление продаж книг, пользующихся наименьшим спросом, со скидкой. Проведение различных предпраздничных акций также актуально и целесообразно использовать в работе организации.

Комбинация слабых сторон и возможностей нацеливает стратегию на использование последних для преодоления существующих недостатков.

Одной из слабых сторон магазина «Центр книги» является его неудобное и отдаленное расположение от центра города, а также короткий срок существования на рынке, поэтому необходимо для оповещения и ознакомления потребителей с продукцией использовать всякого рода рекламу в средствах массовой информации. Проведение данных мероприятий позволяет и финансовое положение предприятия.

В результате неудобного и отдаленного месторасположения магазина в его деятельности эффективно используется выездная торговля в школы и различного рода мероприятия города, а также в приближенные к городу районы УР.

Одной из возможностей организации является завоевание благоприятного имиджа среди покупателей, который формируется у потребителей через положительные характеристики магазина. Ими являются: высокий уровень обслуживания (грамотный, приветливый персонал), предоставление необходимой литературы в нужное для покупателя время, использование удобного для потребителя метода выбора товара (самообслуживание), предоставление бесплатной упаковки. Для достижения данного уровня необходимо предоставить покупателям грамотное, профессиональное обслуживание, которое можно получить посредством периодического обучения персонала, стимулирование его материальными и моральными способами. В настоящее время на предприятии наблюдается значительная текучесть кадров, которая отрицательно сказывается на обслуживании покупателей, а, следовательно, и на деятельности предприятия в целом. Увеличение числа поставщиков и нормирование поставок позволяет предоставить покупателям необходимый товар в нужное время. Бесплатная упаковка в виде пакетов позволит удовлетворить требование покупателей и создать со всеми выше перечисленными мероприятиями благоприятный имидж магазина. Следует отметить, что упаковка с реквизитами магазина или всей книжной сети «Инвис» также служит дополнительной рекламой.

В магазине «Центр книги» покупателям предоставлена следующая система скидок: 5% от 3000 рублей, 7% от 10 000 рублей, 10% от 20 000 рублей учебной литературы, 10% от 30 000 рублей художественной и деловой литературы, 12% от 50 000 рублей. Следует отметить, что 3 000 рублей достаточно высокая сумма для приобретения книжной продукции. Рекомендуется пересмотреть данную систему скидок и, оперируясь на конкурентов, где более гибкая система скидок при аналогичных ценах, предоставить покупателям более доступные суммы, обеспечивающие скидку.

За период своей деятельности магазин привлек к себе некоторую численность постоянных покупателей, которые нуждаются в дисконтных картах, дающих им в будущем право на определенную скидку на выбранный ими товар. Дисконтная карта позволит им не только сохранить постоянных покупателей, но и привлечь к последующим покупкам вновь пришедших в магазин потребителей.

Не заинтересованность в маркетинговых мероприятиях на предприятии влечет отсутствие информации о конкурентах, о потребностях покупателей, о поставщиках, о доступе свободных сегментов и другой информации, позволяющей сформировать стратегию развития организации и мероприятия, дающие возможность увеличения спроса. Для выполнения данной задачи возможно воспользоваться услугами маркетинговых служб или создать свою службу.

В настоящее время достаточно широко развита такая услуга как Интернет, позволяющая получить всю необходимую информацию без привлечения печатной продукции. Помимо этого многие издательства используют в своей практике работу с покупателями прямо через Интернет, где предоставлена издаваемая ими продукция. Учитывая факторы развития передовых технологий, магазину «Центр книги» рекомендуется, учитывая слабые стороны и возможности, создать свой сайт, где открывается возможность размещения информации об имеющихся в продаже книжных изданиях, а также о поступивших новинках. Помимо этого предоставить пользователям сайта всю информацию (адрес, телефон и прочие данные) о магазине.

Комбинация сильных сторон и угроз ориентируется на борьбу с опасностями за счет использования имеющихся внутренних резервов.

Основной угрозой предприятия является увеличение и лидерство конкурентов. Но за счет сильных сторон магазин имеет возможность превосходства над конкурентами. Мероприятия, способствующие этому, описаны выше (сочетание сильных сторон и возможностей).

Комбинация слабых сторон и угроз дает необходимость выработки такой стратегии, которая бы позволила организации не только укрепить свой потенциал, но и предотвратить возможные неприятности, грозящие из внешнего окружения.

Слабые стороны предприятия дают больше возможностей лидерству конкурентов. Для преодоления возможных угроз, необходимо максимум использовать возникшие возможности для улучшения слабых сторон. Увеличение потребностей покупателей создает угрозу при ограниченном ассортименте продукции, а, следовательно, как уже было описано выше, необходимо увеличить ассортимент товара (СД книги, аудиокниги и т.д.).

Проведение маркетинговых исследований позволяет изучить не только возникшие потребности покупателей, но и проанализировать деятельность конкурентов.

Ограниченные поставки создают угрозу со стороны давления поставщиков. Многие издательства в настоящее время устанавливают минимум суммы поставок (например, издательство Росмэн, Просвещение). Поэтому при небольших поставках работа с этими издательствами на прямую ограничивается. Возможность работы с издательствами без посредников дает превосходство над конкурентами в ассортименте и ценах на товар.

Развитие передовых технологий, в особенности Интернета, создает угрозу снижения потребности в печатных изданиях, развития работы издательств с покупателями на прямую, а также использование конкурентами информационной сети для привлечения потребителей.

В настоящее время все же многие покупатели остаются приверженцами печатных изданий. Но организации необходимо учитывать в своей деятельности развитие Интернета и использовать его для привлечения потребителей.

4.ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ РЕШЕНИЯ (ПРОЕКТА) ПО

ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

4.1. Расчёт потребности в ресурсах для реализации предлагаемых

решений

За 2007 год магазин «Центр книги» в результате увеличения выручки получил 570711 рублей чистой прибыли, которую организация в дальнейшем может использовать для развития и повышения своей конкурентоспособности.

Одним из таких мероприятий является создание киоска на территории торгового зала магазина по продаже СД книг, информационных СД дисков, аудиокниг, мультимедийных изданий.

Используя в продаже данный вид продукции, предприятие сможет охватить новые сегменты рынка, стать монополистом в реализации данного товара, быть более конкурентоспособным предприятием, привлекая новых покупателей. Большие торговые площади организации дают больше возможностей для осуществления данного мероприятия, так как для эффективной продажи данной продукции целесообразно использовать специально изготовленное оборудование для СД дисков. Данное оборудование возможно приобрести в г. Москва, средняя стоимость которого составляет 35000 рублей. Первоначальная закупка продукции в среднем составит 200 000 рублей.

Что же касается трудовых ресурсов, то для реализации данной продукции потребуется один человек. Данный работник сможет заниматься не только продажей товара, но и его заказом и приемкой. При выполнении функции заказов, должность работника повышается от продавца до товароведа, а, следовательно, увеличивается его оклад и фонд заработной платы предприятия. Если учитывать, что отдел , из которого переведен продавец по продаже книг, в отдел СД продукции, остается без продавца, то организации необходимо принять еще одного сотрудника, оклад которого составит 3000 рублей.

Необходимо учесть и такой фактор как транспортные расходы, которые с учетом сметы транспортных услуг составят 10 000 рублей.

В смету затрат войдут и командировочные расходы сотрудника магазина, который направляется в Москву для поиска информации о более выгодных поставщиках оборудования и товара.

Для более точного представления всех денежных затрат на выполнение данного мероприятия составим смету затрат ( таблица 11).

# Таблица 11 - Смета затрат на создание киоска

|  |  |
| --- | --- |
| Потребность в ресурсах | Сумма, руб. |
| Оборудование  Товар для перепродаж  Трудовые ресурсы  Транспортные расходы Командировочные расходы Всего | 60 000  200 000  6000  10 000  5000  281 000 |

Время, потраченное на получение информации о поставщиках, заключение договора на поставку, покупка, установка оборудования, приемка товара и его выкладка может составить около 3-4 месяцев.

Вторым мероприятием, позволяющим повысить конкурентоспособность является умелая реклама, доступность информации. Магазин «Центр книги» существует на рынке около четырех лет. Многие потребители книжной продукции не знают о существовании и месторасположении данного магазина. Поэтому достаточно эффективно будет проведение рекламной компании на предприятии. Как уже было сказано выше, реклама в компании осуществляется, но очень слабо. Основной рекламой магазина «Центр книги» является раздача визиток с реквизитами организации при выездной торговле, а также листовок, разработанных сотрудниками магазина, на улицах города. Рекламой служит и вывеска с названием магазина на здании, где арендуются площади организации. Информация о магазине «Центр книги» поступает потребителям также через сотрудников других магазинов сети «Инвис».

В прошлом руководителями организации предпринимались попытки рекламы. Так, при открытии магазина и в прошлом году прошла реклама по телевидению, но в течение очень короткого временного периода (1 месяц). Не получив ожидаемого результата руководители предприятия отказались от проведения рекламы.

В настоящее время реклама представлена в различных формах. Более популярной является реклама на телевидении. Стоимость этого мероприятия зависит от канала, на котором предоставлена реклама, длительность ролика, от вида передачи, в перерыве которой проходит реклама. Для воплощения данного мероприятия можно выбрать любой канал, который наиболее популярен среди граждан г. Ижевска. Время показа рекламы более эффективно будет после 20 часов, когда многие граждане города возвратились с работы и проводят свой отдых около телевизоров. Передачей, в перерыве которой озвучивается реклама, может являться сериал или другая развлекательная передача. Период рекламы можно выбрать около двух часов, т.к. один час, как уже было видно на практике, не дал никаких результатов. Время с 20. 00 часов до 22.00 часов является более просматриваемым среди граждан. Стоимость такой рекламы за месяц составляет около 80000 рублей плюс расходы на ролик 5200 рублей.

Время, потраченное на воплощение данного мероприятия, составляет около 5 месяцев. Четыре месяца потрачено на показ ролика, а один месяц на его выдумку и создание.

Еще одной, не менее эффективной, является реклама на радио. Для проведения рекламы можно выбрать любую волну, наиболее популярную среди слушателей. Время прокручивания рекламы на радио следует выбрать днем. Данное время целесообразно, так как большинство людей слушают радио днем на работе, в транспорте, в магазине. Если учитывать, реклама будет звучать 18 раз в день, то стоимость такой рекламы составит 18500 рублей в месяц. Если учесть, что период проведения такой рекламы 4 месяца, то расходы на данный вид рекламных мероприятий составят 74000 рублей, а так же расходы на создание ролика 1200 рублей.

Еще один вид рекламы, более дешевый по затратам - информационная реклама в общественном транспорте. Положительной стороной данной рекламы является экономия денежных средств на разработку ролика. Реклама, представляемая в транспорте, в виде плакатов или листовок, может быть разработана сотрудниками магазина. При этом необходимо учесть расходы на бумагу, которая составит около 200 рублей. Следовательно, расходы, относящиеся к данному мероприятию - это лишь затраты на оплату услуг рекламного агентства по оказанию помощи в размещении рекламы в общественном транспорте, которая составляет 160 рублей в месяц. Стоимость такой рекламы определяется в зависимости от длительности периода её присутствия в общественном транспорте. Если учитывать, что оптимальное время проведения такой рекламы будет полгода, то расходы составят 960 рублей. Совокупные расходы данного мероприятия составят 1160 рублей.

Эффективно использовать рекламу перед проведением различных акций, мероприятий, а также перед праздниками, когда книги могут послужить хорошим подарком, а также перед сезонными покупками школьных учебников.

Таблица 12 - Смета затрат на рекламную деятельность

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид рекламы | Временные затраты | Сумма затрат, руб. |
| На телевидении  На радио  В общественном транспорте  Итого | 5 мес.  5 мес.  6 мес. | 335600  77600  1160  414360 |

Третьим методом повышения конкурентоспособности являются дисконтные карты, позволяющие покупателям приобрести товар со скидкой. Дисконтные карты позволят сохранить постоянных покупателей и привлечь новых. Видом дисконтных карт могут являться не пластиковые, а картонные карточки. Это объясняется тем, что компьютерная касса используется лишь в магазине «Центр книги», в остальных же магазинах сети применяется обычная электронная касса. Дисконтные карты, возможно, продавать желающим, получить в дальнейшем скидки покупателям или дарить тем потребителям, которые приобретают книжную продукцию магазина на большую сумму. Скидки, предоставляемые по дисконтным картам, могут быть единообразными (5%), либо накопительными (5%, 7%, 10%). Если учесть, что стоимость одной такой дисконтной карты составляет 1 рубль при выпуске их в количестве 1000 штук, то расходы предприятия составят 1000 рублей. Так как в дальнейшем ожидается продажа дисконтных карт, то эти затраты организация сможет полностью покрыть, а также получить выручку, если стоимость дисконтных карт будет выше их себестоимости. Время проведения данного мероприятия не ограничено.

Все решения по проведению вышеперечисленных мероприятий принимает генеральный директор, который и занимается их осуществлением.

4.2. Источники формирования ресурсов для реализации решений

Для всех трех вышеперечисленных решений, используемых для повышения конкурентоспособности, основным источником формирования ресурсов являются финансовые ресурсы.

В первом случае для воплощения киоска по продажам СД продукции необходимо оборудование, товар и трудовые ресурсы (1 человек), для приобретения которых необходимы денежные средства. Оборудование и необходимую продукцию целесообразно приобрести у московских поставщиков по продаже данного вида товара. Трудовые ресурсы, возможно, привлечь с помощью ранее использованных организацией методов.

Для воплощения рекламы необходимо воспользоваться услугами компании по осуществлению рекламной деятельности, которая сможет создать ролик, применяемый в дальнейшем в рекламе на телевидении или радио.

Для выпуска дисконтных карт можно воспользоваться услугами типографии или организаций, специализирующихся на данном виде услуг.

Основным источником финансирования всех денежных расходов, связанных с повышением конкурентоспособности, является чистая прибыль предприятия за 2007 год.

В случае нехватки собственных финансовых средств в силу ряда объективных причин (инфляция, рост объемов закупок и т.д.), предприятие может привлечь заемные источники финансирования: банковские и коммерческие кредиты, займы, инвестиционные вклады учредителей предприятия.

4.3. Анализ достоинств и недостатков предлагаемых решений

Выделив из всех мероприятий по повышению конкурентоспособности три основных, проведем их анализ по количеству и значимости достоинств и недостатков.

1. Создание киоска на территории торгового зала магазина по продаже СД книг, аудиокниг, информационных СД дисков, мультимедийных изданий:

Достоинства:

 Возможность для организации быть монополистом по продаже данной продукции;

 Привлечение покупателей;

 Увеличение ассортимента представленной в магазине продукции;

 Развитие предприятия;

 Незначительный срок осуществления.

Недостатки:

 Привлечение всех ресурсов: материальных, трудовых, финансовых;

 Большие затраты на воплощение проекта;

 Отсутствие гарантий на высокий спрос на данную продукцию;

 Угроза потери вложенных денежных средств.

2. Осуществление рекламной деятельности на предприятии:

Достоинства:

Привлечение наибольшего числа покупателей;

Увеличение спроса;

Привлекаются только финансовые ресурсы;

Возможность образно показать все возможности и положительные характеристики магазина (на телевидении);

Получение информации о магазине и его деятельности наибольшим числом потребителей (на радио);

Дешевый способ рекламы (в общественном транспорте);

Потребителями рекламы является средний слой населения, а это основные покупатели книжной продукции (в общественном транспорте).

Недостатки:

Отсутствие гарантий в получении запланированных результатов;

Длительный срок осуществления создает угрозу со стороны роста инфляции;

Большие затраты (на телевидении и на радио)

3. Выпуск и реализация дисконтных карт.

Достоинства:

Сохранение постоянных покупателей и привлечение новых для осуществления последующих покупок;

Небольшие затраты;

Окупаемость расходов;

Увеличение числа заинтересованных покупателей;

Создание благоприятного имиджа магазина;

Небольшой срок осуществления данного мероприятия;

Привлечение только финансовых ресурсов.

Недостатки:

Потеря части выручки в результате предоставления скидок.

4.4. Выбор управленческого решения (проекта) и оценка путей

повышения конкурентоспособности организации

При окончании разработки вариантов управленческих решений по повышению конкурентоспособности организации, я выбрала из них три наиболее целесообразных для проведения в настоящее время. Проанализировав их достоинства и недостатки необходимо выбрать одно или два управленческих решений, которые организация способна применить на практике.

На мой взгляд, такими решениями являются проведение рекламной деятельности на предприятии и использование в работе организации дисконтных карт. Мой выбор объясняется тем, что дисконтные карты являются дешевым способом привлечения покупателей, а реклама является неотъемлемой частью в любой сфере предпринимательства. Грамотно построенная реклама позволит привлечь наибольшее число потребителей, увеличит спрос на товар, а следовательно, получить максимальную прибыль.

Вариант создания киоска по продаже СД продукции является менее привлекательным. Хотя данный проект имеет множество достоинств, но присутствуют и недостатки, один из которых отсутствие гарантии в спросе на данную продукцию. При небольшом спросе на этот товар предприятие потеряет вложенные финансы, которые можно потратить на другие мероприятия, способствующие развитию и повышению конкурентоспособности предприятия.

Использование дисконтных карт в деятельности организации при продаже книжной продукции позволит привлечь покупателей, которые посетили этот магазин, для дальнейших покупок именно в этом магазине. Даже незначительные проценты скидок являются стимулом для покупателей. Затраты на выпуск дисконтных карт незначительные 1000 рублей, при этом в дальнейшем эти расходы можно покрыть за счет продажи карт. Помимо этого предприятие сможет получить прибыль при их реализации. Если предположить, что стоимость одной дисконтной карты составит 10 рублей, то организация сможет получить выручку 10000 рублей, из них 9000 рублей чистой прибыли.

1000 шт. х 1 руб. = 1000 руб. - себестоимость дисконтных карт.

10 руб. х 1000 шт. = 10000 руб. - выручка от продажи дисконтных карт.

10000- 1000 = 9000 руб. - чистая прибыль.

Расходы, которые предприятие понесет в результате скидок по дисконтным картам, организация сможет компенсировать за счет увеличения товарооборота в результате увеличившегося спроса.

Для того, чтобы определить экономический эффект от внедрения данного мероприятия, проведём следующие расчёты, позволяющие выявить возможное увеличение прибыли.

Дисконтные карты позволяют удержать постоянных покупателей и являются стимулом для увеличения суммы их покупок в магазине «Центр книги».

В результате опроса покупателей было выявлено, что в среднем один покупатель тратит за год 3000 рублей на приобретение книжной продукции. Помимо магазина «Центр книги» потребитель посещает ещё 3-4 книжных магазина для удовлетворения своих потребностей.

Учитывая данный фактор, можно предположить, что 25% от суммы покупки потребитель тратит в магазине «Центр книги». В результате внедрения дисконтных карт можно ожидать увеличения суммы покупки потребителя до 50%. Если до внедрения дисконтных карт потребитель тратил в магазине «Центр книги» 25% (750 рублей) от общей суммы покупки за год, то после их приобретения можно ожидать увеличение данной суммы до 50% (1500 рублей).

При реализации 1000 штук дисконтных карт предприятие сможет получить выручку равную 1500000 рублей.

1500 руб.\*1000шт.=1500000 руб.

Скидка по дисконтным картам составляет 5%. В результате данной скидки предприятие теряет 75000 рублей от выручки.

1500000\*5%=75000 руб.

1500000-75000=1425000 руб. - выручка с учётом скидки по дисконтной карте 5%.

С учётом затрат на выпуск дисконтных карт и их продаже прибыль составляет 9000 рублей.

1425000+9000=1434000 руб.

Рентабельность организации в 2007 году составила 3,7%, поэтому можно ожидать, что чистая прибыль предприятия в результате выпуска дисконтных карт составит 53058 рублей.

1434000\*3,7%=53058 руб.

Проведение рекламы является вторым управленческим решением, способствующим повышению конкурентоспособности.

В связи с тем, что магазин «Центр книги» существует на рынке книготорговли около 4 лет, то возникают проблемы с привлечением покупателей, которые возможно решить с помощью рекламы, позволяющей донести до потребителей информацию о предприятии, его характеристиках и месторасположении.

В прошлом реклама на телевидении не дала никаких результатов, но возможно воспользоваться другими формами рекламы, например, на радио, в общественном транспорте.

Радио - относительно недорогой путь достижения людей. Реклама в радиоэфире стоит намного дешевле, чем в телевизионном. Многие недостатки можно компенсировать дешёвыми повторами. В отличие от телевидения радиослушание не требует активного внимания. Его можно слушать, занимаясь другими делами на работе и дома, в пути. В связи с «фоновым слушанием» люди проводят у радиоприёмника больше времени, чем у телевизора. А это увеличивает возможность их рекламного достижения.

Используя радио для проведения рекламы, организация теряет 77600 рублей, источником финансирования для которых является чистая прибыль.

Реклама в общественном транспорте является более дешевым способом привлечения покупателей. Затраты на данный вид рекламы составляют 1160 рублей. В результате инфляции их стоимость может увеличиться. Источником финансирования также является чистая прибыль организации за 2007 год.

Для того, чтобы определить экономический эффект от проведения рекламной компании на предприятии, можно использовать первый месяц их организации для анализа и расчёта эффекта от её последующей реализации.

В данном случае таким месяцем выступает февраль планируемого периода в ходе, которого ожидается проведение мероприятий по повышению конкурентоспособности организации.

В результате проведения рекламы на радио и размещения рекламных листов в средствах общественного транспорта в феврале, выручка организации увеличилась на 20%.

Учитывая данный фактор, рассчитаем прирост прибыли ожидаемой в планируемом периоде в результате использования рекламы. Чистая прибыль за 11 месяцев (планируется проведение рекламы с февраля по декабрь) 2008 года составила 539678 рублей.

539678 руб.\*20%=107935 рублей - прибыль, которую организация получит при размещении рекламы.

Учитывая расходы на проведение данных мероприятий, прибыль организации составит 30335 рублей.

107935 - 77600=30335 рублей.

Наибольшим спросом книжная продукция пользуется в предпраздничные дни и в сезонный период школьных учебников. Следовательно, наиболее эффективно будет использование рекламы в предпраздничные дни, а также перед, и во время сезонных продаж учебников. Магазин «Центр книги» специализируется среди трех магазинов сети как магазин учебной литературы, где представлен широкий спектр учебников, методики и прочей литературы, предназначенной для школьников и учителей. А так как в период покупок учебников возникают проблемы по их приобретению, то реклама сможет привлечь большинство потребителей, которые в дальнейшем, возможно, станут постоянными покупателями.

Общие затраты на воплощение данных проектов составляют 79760 рублей. В 2007 году чистая прибыль составляет 570711 рублей, поэтому все расходы можно покрыть за счет полученной прибыли, а это положительно сказывается на финансовом положении фирмы.

Экономический эффект от внедрения принятых управленческих решений составит 83393 рублей.

4.5.План реализации проекта

Для повышения конкурентоспособности мною были выбраны следующие управленческие решения - использование рекламы на радио, в общественном транспорте и дисконтных карт для привлечения покупателей.

Данные мероприятия рекомендуется планировать в начале года. Определяется срок их реализации, необходимые ресурсы и источники их формирования.

Для этого применяется план реализации принятого решения (проекта), включающий в себя следующие этапы:

1. Определяются кадры, которые в дальнейшем займутся реализацией принятого решения. В ООО «Центр книги» данные вопросы решают коммерческий или генеральный директор.

2. Осуществляется выбор рекламной компании, которая позволит реализовать принятые решения. Ими являются рекламные агентства «Движок», занимающиеся размещением рекламы в общественном транспорте, а так же компании «Орегон» и «Эра пиар» и прочие рекламодатели, позволяющие разместить рекламу на радио.

Для выпуска дисконтных карт можно воспользоваться услугами любой типографии или организации, занимающихся данным видом деятельности.

3. Определяется стоимость проведения рекламы в течение определённого периода (например, месяца). Реклама на радио в течение месяца, при озвучивании её 18 раз в день составляет 18500 рублей, плюс расходы на создание ролика, которые составляют 1200 рублей. Реклама в общественном транспорте составляет 160 рублей в месяц, а также учитываются расходы на бумагу, т.к. информация представляется в виде рекламных листов. Затраты на выпуск дисконтных карт за 1 шт. составляют 1 рубль. В результате того, что типография занимается печатью дисконтных карт минимум от 1000 штук, то общие затраты на данный вид мероприятий составят 1000 рублей.

1. Опираясь на стоимостные затраты каждого мероприятия, определяется срок их проведения. Для рекламы на радио оптимальным сроком проведения является 4 месяца, 1 месяц - в феврале, перед праздничными днями 23 февраля и 8 марта, 2 месяца - в августе и сентябре, когда наступает сезон школьных учебников, 1 месяц - в декабре, перед новогодними праздниками. В данные периода наблюдается увеличение спроса на книжную продукцию, которая служит подарком в праздничные дни и товаром первой необходимости для школьников в начале учебного года. Срок проведения рекламы в общественном транспорте более длительный - 6 месяцев, т. к. на данный вид мероприятий привлекаются незначительные средства. Данную рекламу можно провести в аналогичные периоды, что и на радио, только в более длительный промежуток времени. Например, в феврале и марте, июле, августе и сентябре, и в декабре.

Дисконтные карты планируется реализовать в течение года.

5. Определившись в сроках и необходимых затратах на воплощение мероприятий по повышению конкурентоспособности, которые в сумме составляют 79760 рублей определяется источник финансирования. В данном случае им выступает чистая прибыль, которая в 2007 году составила 570711 рублей.

6. Осуществляется экономический расчёт от внедрения данных мероприятий, который показал прирост прибыли, составляющий 83393 рублей.

7.Следующим этапом является заключение договора с рекламодателями на проведение рекламы. Создаётся ролик, который послужит рекламой на радио. Следует отметить, что весь планируемый период воспроизводства рекламы делится на 3 этапа, поэтому возникает необходимость в воссоздании трёх роликов, которые в разные периоды несут определённую информацию.

Для реализации рекламы в общественном транспорте также заключается договор с рекламодателем по проведению данного вида мероприятий. Рекламные листы, в которых представлена информация, разрабатываются сотрудниками магазина, что служит экономией финансовых затрат.

Дизайн дисконтных карт также разрабатывается сотрудниками магазина и направляется на распечатку в типографию.

7. Осуществляется реализация запланированных мероприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе данного дипломного проекта были выявлены пути повышения конкурентоспособности магазина «Центр книги». Основой их определения являются проблемы, присутствующие на предприятии в настоящее время. Данные проблемы вытекают из анализа современного состояния организации и экономического анализа её деятельности, представленные в 1 и 2 главе дипломного проекта. Основной проблемой предприятия является низкий уровень выручки, который возникает в результате существующей конкуренции, увеличение организаций, занимающихся реализацией книжной продукции, а также причиной служит развитие передовых технологий, а это интернет, дающий возможность потребителям найти всю необходимую информацию без привлечения книжной продукции. В результате незначительного срока существования магазина на рынке книготорговли возникает проблема низкого уровня покупательского спроса, который приводит к снижению уровня выручки.

В результате анализа финансового состояния предприятия было выявлено, что организация имеет хорошую платёжеспособность, вся кредиторская задолженность покрывается за счёт полученной выручки. При этом предприятие получило в 2007 году прибыль, увеличившуюся в 2 раза, по сравнению с 2006 годом и составила 570711 рублей.

Данные средства компания может в дальнейшем использовать для воплощения мероприятий по повышению конкурентоспособности, позволяющие решить возникшие проблемы.

Данными мероприятиями являются проведение рекламной компании, способствующей привлечению покупателей и выпуск дисконтных карт, позволяющих удержать постоянных покупателей и увеличить сумму их покупки.

Принятые управленческие решения были рассмотрены и проанализированы в ходе написания дипломного проекта. Анализ показал, что экономический эффект от воплощения рекламы составит 30335 рублей, а от реализации дисконтных карт 53058 рублей.

Воплощение данных мероприятий на практике позволит увеличить выручку организации, способствующей повышению конкурентоспособности организации.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гаврилова С.С. Экономический анализ. - М.: Эксмо, 2006. - 144с.

2. Бадаш Х.З. Экономика предприятия: Учебное пособие. - Ижевск : Изд. ИЭ и У ГОУВПО «УдГУ», 2006.-266с.

3. Шеремет А.Д., Ионова А.Ф. Финансы предприятия: менеджмент и анализ: Учебное пособие. - 2-е изд., испр.и дополн. - М.:ИНФРА - М, 2008. - 479с.

4. Экономика торгового предриятия: Торговое дело: Учебник / Под ред. Л.А.Брагина. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 314с.

5. Парамонова Т.Н. Конкурентоспособность предприятий розничной торговли: учебное пособие. - М.:КНОРУС, 2008. - 120с.

6. Филосова Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: Учеб.пособие. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 271с.

7. Семёнова А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. - 6-е изд., пераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. - 556с.

8. Веснин В.Р. Стратегический менеджмент: Учебное пособие - М.: МГИУ, 2007. - 320с.

9. Маховикова Г.А. Планирование на предприятии: Учебное пособие.-М.: Эксмо, 2007.-144с.

10. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией «Журнал «Управление персоналом», 2006.-288с.

11. Семёнов А.К. Основы менеджмента: Учебник.-6-е изд., перераб. и доп.-М.: Издательская корпорация «Дашков и К», 2008.-556с.

12. Инновационный менеджмент: Учебное пособие/ Под ред. д.э.н., проф. Л.Н.Оголёвой.-М.: ИНФРА-М, 2008.-238с.

13. Учёнова В.В. Реклама и массовая культура: Учебное пособие.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008ю-248с.

14. Дорофеева Л.И. Менеджмент: конспект лекций.-М.: Эксмо,2007.-192с

#### Приложение 1

### **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС**

На 2006 год.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коды | | | |
| 071001 | | | |
| 2006 | 01 | | 12 |
| 01489992 | | | |
| 1831096529. | | | |
| 15,52;51.32;51;36 | | | |
| 47 | | 42 | |
| 384/385 | | | |

Форма №1 по ОКУД

Дата(год,месяц,число)

Организация **ООО «Центр книги»** По ОКПО

### Индитификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности **Продажа книжной продукции** По ОКВЭД

Организационно-правовая форма **Общество с** По ОКВЭД/ОКФС

**ограниченной ответственностью** По ОКЕИ

Единица измерения: руб.

Местонахождение(адрес): **460000,г.Ижевск,**

ул.Ленина,100

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив | Код показателя | На начало отчётного периода | На конец отчётного периода |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I.Внеоборотные активы |  |  |  |
| Основные средства | 120 | 90000 | 85000 |
| Итого по разделу I | 190 | 90000 | 85000 |
| II.Оборотные активы |  |  |  |
| Дебиторская задолженность(платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчётной даты) | 240 | 8000 | 12000 |
| в том числе покупатели и заказчики | 241 | 8000 | 12000 |
| Денежные средства | 260 | 963142 | 1366925 |
| Итого по разделу II | 290 | 971142 | 1378925 |
| БАЛАНС | 300 | 1061142 | 1463925 |
| Пассив | Код показателя | На начало отчётного периода | На конец отчётного периода |
| III.Капитал и резервы |  |  |  |
| Уставный капитал | 410 | 100000 | 100000 |
| Нераспределённая прибыль отчётного года | 470 | 42323 | 283289 |
| Итого по разделу III | 490 | 142323 | 383289 |
| V.Краткосрочные обязательства |  |  |  |
| Кредиторская задолженность | 620 | 918819 | 1080637 |

Продолжение приложения 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| в том числе:  поставщики и подрядчики | 621 | 799438 | 940231 |
| задолженность перед персоналом организации | 622 | 69674 | 81945 |
| задолженность по налогам и сборам | 624 | 1385 | 1629 |
| прочие кредиторы | 625 | 47838 | 56263 |
| Итого по разделу V | 690 | 918819 | 1080637 |
| БАЛАНС | 700 | 1061142 | 1463925 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **СПРАВКА о наличии ценностей, учитываемых на за балансовых счетах** | Код показателя | На начало отчётного периода | На конец отчётного периода |
| Арендованные основные средства | 910 | 47838 | 56263 |

Приложение 2

### **БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС**

На декабрь 2007 года.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коды | | | |
| 071001 | | | |
| 2007 | 01 | | 12 |
| 01489992 | | | |
| 1831096529. | | | |
| 15,52;51.32;51;36 | | | |
| 47 | | 42 | |
| 384/385 | | | |

Форма №1 по ОКУД

Дата(год,месяц,число)

Организация **ООО «Центр книги»** По ОКПО

### Индитификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности **Продажа книжной продукции** По ОКВЭД

Организационно-правовая форма **Общество с** По ОКВЭД/ОКФС

**ограниченной ответственностью** По ОКЕИ

Единица измерения: руб.

Местонахождение(адрес): **460000,г.Ижевск,**

ул.Ленина,101

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Актив | Код показателя | На начало отчётного периода | На конец отчётного периода |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| I.Внеоборотные активы |  |  |  |
| Основные средства | 120 | 85000 | 80000 |
| Итого по разделу I | 190 | 85000 | 80000 |
| II.Оборотные активы |  |  |  |
| Дебиторская задолженность(платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчётной даты) | 240 | 10000 | 26000 |
| в том числе покупатели и заказчики | 241 | 10000 | 26000 |
| Денежные средства | 260 | 1229123 | 2200301 |
| Итого по разделу II | 290 | 1239123 | 2226301 |
| БАЛАНС | 300 | 1324123 | 2306301 |
| Пассив | Код показателя | На начало отчётного периода | На конец отчётного периода |
| III.Капитал и резервы |  |  |  |
| Уставный капитал | 410 | 100000 | 100000 |
| Нераспределённая прибыль отчётного года | 470 | 63095 | 570711 |
| Итого по разделу III | 490 | 163095 | 670711 |
| V.Краткосрочные обязательства |  |  |  |
| Кредиторская задолженность | 620 | 1161025 | 1635590 |

Продолжение приложения 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| в том числе:  поставщики и подрядчики | 621 | 1020438 | 1437537 |
| задолженность перед персоналом организации | 622 | 83095 | 117059 |
| задолженность по налогам и сборам | 624 | 2520 | 3551 |
| прочие кредиторы | 625 | 54246 | 76420 |
| Итого по разделу V | 690 | 1161025 | 1635590 |
| БАЛАНС | 700 | 1324120 | 2306301 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **СПРАВКА о наличии ценностей, учитываемых на за балансовых счетах** | Код показателя | На начало отчётного периода | На конец отчётного периода |
| Арендованные основные средства | 910 | 54246 | 76420 |

Приложение 3

ОТЧЁТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

За 2006г**.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коды | | | |
| 071001 | | | |
| 2006 | 01 | | 12 |
| 01489992 | | | |
| 1831096529. | | | |
| 15,52;51.32;51;36 | | | |
| 47 | | 42 | |
| 384/385 | | | |

Форма №1 по ОКУД

Дата(год,месяц,число)

Организация **ООО «Центр книги»** По ОКПО

### Индитификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности **Продажа книжной продукции** По ОКВЭД

Организационно-правовая форма **Общество с** По ОКВЭД/ОКФС

**ограниченной ответственностью** По ОКЕИ

Единица измерения: руб.

Местонахождение(адрес): **460000,г.Ижевск,**

**ул.Ленина,101**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателя** | **Код показателя** | **За отчётный период** | **За аналогичный период прошлого года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **Доходы и расходы по обычным видам деятельности** |  |  |  |
| Выручка от продаж продукции,работ,услуг(за минусом налога на добавленную стоимость,акцизов и аналогичных обязательных платежей) | **010** | 12280022 | 9855164 |
| Себестоимость проданных товаров,продукции,работ,услуг | **020** | 10438019 | 8376889 |
| Валовая прибыль | **029** | 1842033 | 1478275 |
| Коммерческие расходы | **030** | 630920 | 535480 |
| Управленческие расходы | **040** | 909711 | 679472 |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** | **140** | 301372 | 263323 |
| Текущий налог на прибыль | **150** | 18082 | 15799 |
| **Чистая прибыль (убыток)отчётного периода** | **190** | 283289 | 247523 |

Приложение 4

ОТЧЁТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

За 2007г**.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Коды | | | |
| 071001 | | | |
| 2007 | 01 | | 12 |
| 01489992 | | | |
| 1831096529. | | | |
| 15,52;51.32;51;36 | | | |
| 47 | | 42 | |
| 384/385 | | | |

Форма №1 по ОКУД

Дата(год,месяц,число)

Организация **ООО «Центр книги»** По ОКПО

### Индитификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности **Продажа книжной продукции** По ОКВЭД

Организационно-правовая форма **Общество с** По ОКВЭД/ОКФС

**ограниченной ответственностью** По ОКЕИ

Единица измерения: руб.

Местонахождение(адрес): **460000,г.Ижевск,**

**ул.Ленина,101**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателя** | **Код показателя** | **За отчётный период** | **За аналогичный период прошлого года** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| **Доходы и расходы по обычным видам деятельности** |  |  |  |
| Выручка от продаж продукции,работ,услуг(за минусом налога на добавленную стоимость,акцизов и аналогичных обязательных платежей) | **010** | 17350420 | 12280022 |
| Себестоимость проданных товаров,продукции,работ,услуг | **020** | 14747857 | 10438019 |
| Валовая прибыль | **029** | 2602563 | 1842033 |
| Коммерческие расходы | **030** | 794500 | 630920 |
| Управленческие расходы | **040** | 1200923 | 909711 |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** | **140** | 607140 | 301372 |
| Текущий налог на прибыль | **150** | 36428 | 18082 |
| **Чистая прибыль (убыток)отчётного периода** | **190** | 570711 | 283289 |

Приложение 5

Составляющие конкурентоспособности торговых организаций

Конкурентоспособность торговой организации

Экономическая эффективность

Качество торгового обслуживания

Эффективность торгово-хозяйственной деятельности

Эффективность финансовой деятельности

Эффективность коммерческой деятельности

Культура обслуживания

Оптимальный режим работы

Отсутствие очереди

Потребительская полезность

Основные параметры конкурентоспособности товаров

Потребительские свойства

Технические

Экономические (цена потребления)

Организационные

Использование рациональных методов продажи

Предоставление торговых услуг

Использование средств внутримагазинной информации

Эффективность использования трудовых ресурсов и кадровой политики

Эффективность организационно-управленческой деятельности

Конкурентоспособность товара

Качество торговли

Приложение 6

Сравнительная характеристика книжных магазинов г. Ижевска

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Критерии** | **Центр книги** | **Книгомир** | **Буква** | **Свиток** | **УМК** |
| Срок существования на рынке г. Ижевска | 4 года | 5 лет | 1 год | 10 лет | 15 лет |
| Ассортимент | Деловая, учебная, художественная | Художественная, деловая и учебная почти не представлены | Художественная, деловая ,учебная литература почти не представлена | Учебная, в небольшом ассортименте представлена деловая и художественная | Учебная, в небольшом ассортименте представлена деловая и художественная |
| Цены | Средние | Выше, чем у конкурентов | Выше, чем у конкурентов | Ниже, чем у конкурентов | Выше, чем у конкурентов |
| Частота пополнения ассортимента | Через 1-2 недели | Через 1 неделю | Через 2 недели | Через 1 неделю | Через 1-2 недели |
| Наличие компьютерной базы | + | + | + | - | - |
| Наличие дополнительных услуг:  -доставка литературы;  -работа с предварительными заказами | +  + | -  - | -  - | -  + | -  + |

Продолжение приложения 6

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Система скидок | 3000руб.-5%  10000-7%  20000-10%  30000-10%  50000-12%  библиотекам от любой суммы-10% | 1300руб-5%  3000-10%  5000-15%  10000-20%  библиотекам от1000 руб.-20% | 3000руб.-5% | 3000руб.-5%  12000-10%  20000-12%;  студентам скидки | 1000руб.-5%  3000-7%  6000-10%  10000-15% |
| Наличие дисконтных карт | - | + | + | - | - |
| Наличие парковки у магазина | + | - | +/- | - | - |
| Форма обслуживания | самообслуживание | самообслуживание | самообслуживание | традиционная | самообслуживание |
| Форма расчёта с покупателями | Наличная/  безналичная | Налична/  безналичная | Наличная/  безналичная | Наличная/Безналичная | Наличная |
| Торговые площади | Большие | Большие | Маленькие/Большие | Маленькие | Маленькие |
| Месторасположение | Бизнесс-центр «Байкал»,Ул.Ленина, 101 | В центе города, ДК «Аксион» | В центре города и в ТЦ«Столица» | В центре города. | В центре города и на ул.Молодёжная. |

Приложение 7

Пример рекламного листа для распространения в общественном транспорте.

|  |
| --- |
| **Уважаемые родители и учителя настало время приобретать учебники для ваших детей!**  **Куда обратится? Ответ прост!**  **К вашим услугам магазин «Центр книги».**  **В одном месте вы сможете подобрать и заказать все необходимые учебники, в любом объеме, по любой школьной программе.**  **Мы выполним и бесплатно доставим ваш заказ в кротчайший срок.**  **Предоставляем скиду.**  **Наш контактный телефон: 900-262.**  **Мы находимся по адресу: ул. Ленина,101.**  **Бизнес-центр «Байкал» 1 этаж** |