



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

**УПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА**

Выпускная квалификационная работа
по направлению: 38.03.02 Менеджмент
направление (профиль) Менеджмент организации

Проверка на объем заимствований:

49,07 % авторского текста

Выполнила:

Студент группы
ЗФ-509-114-5-1МО
Тудин Юрий Александрович

Работа Рябчук П.Г. к защите
«24» Климов 2019 г.
зав. кафедрой ЭУиП
Рябчук П.Г.

Научный руководитель:

к.п.наук
Богачев Алексей Николаевич

Содержание

	Введение	3
Глава 1.	Теоретические основы конкурентоспособности организации	8
1.1.	Понятие о конкурентоспособности организации	8
1.2.	Критерии и факторы конкурентоспособности организации	13
1.3.	Оценка конкурентоспособности организации	25
	Выводы по первой главе	
Глава 2.	Анализ конкурентоспособности малого предприятия И.П. Степовик	38
2.1.	Организационная и экономическая характеристика И.П. Степовик	38
2.2.	Анализ конкурентоспособности ИП Степовик Е.А	48
2.3.	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности малого предприятия	68
	Выводы по второй главе	81
	Заключение	82
	Список используемой литературы	86
	Приложение	90

Введение

Актуальность исследования. Рыночная экономика и конкуренция — неразрывные понятия. Даже само выражение содержательности рыночного хозяйства определяется, как конкурентная экономика. Такой подход не случаен, ибо именно конкуренция определяет основные параметры его развития. Выбрав выходящие за рамки неэффективные хозяйственные звенья, конкуренция определяет направленность развития производства и выступает в качестве механизма регулирования отраслевых пропорций. Задавая критерии эффективности, она выступает не только методом экономического контроля, но и способом стимулирования к непрерывному совершенствованию. Для предпринимательской фирмы важное значение имеет определение ее конкурентной позиции и конкурентного статуса. Под конкурентной позицией предпринимательской фирмы понимается место этой фирмы на определенном сегменте рынка в сравнении с ее конкурентами.

Повышение конкурентоспособности производственных предприятий, как на внутреннем, так и на международном рынках приобрело особую актуальность. Это связано с изменениями внутренних и региональных условий влияющих на функционирование работы предприятия, ужесточением рыночной конкуренции. Предложение нового или усовершенствованного продукта в настоящее время становится решающей возможностью привлечь покупателя, заинтересовать его расширить или реструктурировать свою потребительскую корзину.

Нарастающая конкуренция оборачивается потерей рынков сбыта, снижением общих объемов производства и реализации продукции, в большей степени — трудоемких и наукоёмких её видов, выводом из эксплуатации производственных мощностей, утратой квалифицированных кадров, и как следствие, понижением достигнутого стратегического потенциала и конкурентного статуса, а то и балансированием на грани банкротства.

В связи с создавшейся ситуацией проанализируем ключевые проблемы, препятствующие повышению конкурентоспособности предприятий, причин их возникновения и основных путей решения.

Степень разработанности проблемы. Роль конкуренции в рыночной экономике в разное время рассматривали П. Буагильбер, Л. Вальрас, Д. Рикардо, А. Смит, Ф. Хайек, Э. Чемберлин, Й. Шумпетер.

В некоторой степени проблема сущности конкурентоспособности на разных уровнях рассмотрена в работах В.А. Быкова, О.Ю. Ворожбит, Н.И. Герчиковой, Е.А. Горбашко, Ю.И. Коробова, В.А. Маневича, Н.А. Савельевой, Л.Н. Сафиуллина, А.З. Селезнева, И.А. Спиридонова, Р.М. Тихонова, Т.Г. Философовой.

Основные положения конкурентоспособности на уровне хозяйствующих субъектов всесторонне изучены в трудах отечественных ученых Г.Л. Азоева, Ю.П. Анискина, М.И. Бухалкова, В.Н. Васильева, И.Б. Гуркова, И.В. Ершовой, В.С. Ефремова, П.В. Забелина, Г.А. Краюхина, А.И. Пригожина, И.И. Пичурина, В.Н. Родионовой, Н.И. Третникова, В.Л. Тамбовцева, А.Ю. Юданова.

Актуальность работы состоит в том, что повышение конкурентоспособности торгового предприятия повышает эффективность его хозяйствования.

Целью исследования является - разработка рекомендации по повышению конкурентоспособности организации малого бизнеса.

Объектом исследования хозяйственная деятельность малого предприятия.

Предметом исследования является конкурентоспособность торговой организации.

В рамках поставленной цели, сформулированы следующие **задачи**:

1. Изучить сущность, факторы и методы оценки конкурентоспособности организаций.
2. Проанализировать внутреннюю и внешнюю среды базы исследования.

3. Оценить конкурентоспособности предприятия на примере торговой сети магазинов И.П. Степовик

4. Выявить проблемы конкурентоспособности, существующие в организации;

5. Разработать рекомендации, по повышению конкурентоспособности организации с оценкой эффективности проведенных мероприятий.

Теоретической основой для написания выпускной квалификационной работы послужили фундаментальные положения по конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, федеральное законодательство, а также работы отечественных авторов по проблеме оценки и управления конкурентоспособности предприятий: Виханский О.С., Лифиц И.М., Сванидзе Э.Н., Солдатова Н.Ф., Фатхутдинов, Р.А. и другие.

Методы исследования: технические приемы и способы анализа (сравнение, графический, балансовый, средних и относительных величин, аналитических группировок, эвристические методы на основе интуиции, прошлого опыта, экспертных оценок специалистов и т.д.), методы факторного анализа. В работе нами были использованы методы исследования и анализа учебной и публицистической литературы. В практической части использовался метод анализа, анкетирования, сопоставления фактических с прогнозируемыми данными.

База исследования. Индивидуальный предприниматель Степовик И.А.
Адрес: г. Миасс, пер. Садовый, дом3.

Информационной базой для данной работы явились данные книг продаж и закупок и отчета о финансовых результатах И.П. Степовик за 2016-2018 годы.

Практическая значимость работы состоит в том, что предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности торгового предприятия повышают эффективность его хозяйствования.

Структура исследования. В первой главе работы «Теоретические основы конкурентоспособности организации» даются понятия о

теоретических основах понятия конкурентоспособности. Рассмотрены понятие и классификация факторов конкуренции. Представлен процесс управления конкуренции на рынке.

Во второй главе «Анализ конкурентоспособности торговой сети И.П. Степовик проводится исследование внутренней и внешней среды И.П. Степовик. Проведен анализ конкурентоспособности организации. Выявлены наиболее «узкие» места предприятия. Автором предложен проект внедрения мероприятий по повышению конкурентоспособности И.П. Степовик и дана экономическая оценка целесообразности его реализации.

В заключении сформулированы основные выводы по выпускной квалификационной работе.

Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности организации

1.1. Понятие о конкурентоспособности организации

Для того, чтобы более полно осветить сущность конкурентоспособности предприятия, необходимо дать как можно полное представление о конкурентоспособности.

Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [3, с. 164].

«Европейский форум по проблемам управления» определил, что конкурентоспособность – это реальная и потенциальная возможности фирм в существующих для них условиях проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательны для потребителя, чем товары их конкурентов. Недостаток этого определения заключается в том, что оно касается только товара и учитывает исключительно ценовые и неценовые характеристики.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку, либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором конкурентоспособен объект, это означает, что данный объект в конкретное время является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране [5, с. 190].

Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами

потребности людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции [5, с. 193].

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда таких факторов, как:

- конкурентоспособность товаров предприятия на внешнем и внутреннем рынках;
- вид производимого товара;
- ёмкость рынка (количество ежегодных продаж);
- лёгкость доступа на рынок;
- однородность рынка;
- конкурентные позиции предприятий, уже работающих на данном рынке;
- конкурентоспособность отрасли;
- возможность технических новшеств в отрасли;
- конкурентоспособность региона и страны.

Сформулируем общие принципы, которые дают конкурентные преимущества производителям:

1. Нацеленность всех и каждого работника на действие, на продолжение начатого дела.
2. Близость предприятия к клиенту.
3. Создание автономии и творческой атмосферы на предприятии.
4. Рост производительности благодаря использованию способностей людей и их желанию работать.
5. Демонстрация важности общих для предприятия ценностей.
6. Умение твёрдо стоять на своём.
7. Простота организации, минимум уровней управления и служебного персонала.

8. Умение быть одновременно мягким и жёстким. Держать под жёстким контролем наиболее важные проблемы и передавать подчинённым менее важные [2, с. 107].

Как показывает мировая практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия–производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое. Возможность компании конкурировать на определённом товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы [6, с. 116].

Поскольку конкуренция предприятий на рынке принимает вид конкуренции самой продукции, возрастает значение свойств, сообщаемых продукцией предприятия, изготовившего и продающего её на мировом рынке.

Для того, чтобы более полно осветить сущность конкурентоспособности продукции необходимо дать как можно полное представление о продукции (товаре).

Как известно, товар – главный объект на рынке. Он имеет стоимость и потребительную стоимость (или ценность), обладает определенным качеством, техническим уровнем и надёжностью, задаваемой потребителями полезностью, показателями эффективности в производстве и потреблении, другими весьма важными характеристиками. Именно в товаре находят отражение все особенности и противоречия рыночных отношений в экономике. Товар – точный индикатор экономической силы и активности производителя. Действенность факторов, определяющих позиции производителя, проверяются в процессе конкурентного соперничества товаров в условиях развитого рыночного механизма, позволяющего выявить отличия данного товара от товара – конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее

удовлетворение. Для этого товар должен обладать определенной конкурентоспособностью [6, с. 120].

В литературе определяется, что конкурентоспособность товара – это такой уровень его экономическо-технических, эксплуатационных параметров, который позволяет выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными товарами на рынке. Кроме того, конкурентоспособность, сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара. Она определяется совокупностью потребительских свойств данного товара – конкурента по степени соответствия общественным потребностям с учетом затрат на их удовлетворение, условий поставки и эксплуатации в процессе производственного и (или) личного потребления [6, с. 117].

Конкуренция – состязательная работа между товаропроизводителями за наиболее выгодные рынки сбыта. Конкуренция выступает как высшая побудительная сила, которая заставляет изготовителей продукции повышать ее качество, снижать затраты на производство, повышать производительность труда.

Различают следующие виды конкуренции: функциональная, видовая, предметная, ценовая, скрытая, ценовая, незаконная [7, с. 39].

Функциональная – может возникать из-за того, что одну и ту же потребность можно удовлетворить по-разному.

Видовая – выпуск аналогичных товаров разными предприятиями или одним предприятием, но разного оформления. Важно иметь образ предприятия.

Предметная – как правило, между аналогичными товарами разных предприятий.

Ценовая – наиболее простой вид. Снижая цену, можно осуществить захват рынка.

Нельзя забывать, что конкурентоспособность – это, прежде всего лишь сравнительная, а значит, относительная оценка свойств товара. Если бы на рынке не было конкурентов, с товарами которых потребитель сравнивает товар производителя, то нельзя было бы говорить и о его конкурентоспособности.

Комплекс конкурентоспособности товара состоит из трех групп элементов: технических, экономических и социально-организационных [7, с. 40].

Технические параметры наиболее жесткие. По ним можно судить о назначении товара, его принадлежности к определенному виду (классу) продукции. Это также характеристики, отражающие технико-конструкторские решения. Сюда относятся стандарты, нормы, правила, законодательные акты, определяющие границы изменения технических параметров. Это также и эргономические показатели, отражающие, насколько товар соответствует свойствам человеческого организма и его психики (удобство работы, скорость утомления, степень стыковки человека с машиной).

Экономические параметры представлены величиной затрат на производство товара: его ценой, расходами на транспортировку, установку, ремонт, эксплуатацию и техническое обслуживание, обучение персонала. Вместе все эти расходы образуют цену потребления. Цена потребления, как правило, выше цены продажи. Покупатель делает затраты не только на приобретение товара, но и на его потребление. Наиболее конкурентоспособен не тот товар, за который просят минимальную цену на рынке, а тот, у которого минимальная цена потребления за весь срок его службы у покупателя [6, с. 128].

Социально – организационные параметры – это учет социальной структуры потребителей, национальных особенностей в организации производства, сбыта, рекламы товара.

1.2. Критерии и факторы конкурентоспособности организации

Для того, чтобы полнее оценить проблему конкурентоспособности предприятия, необходимо дать оценку ее критериям и факторам.

На повышение конкурентоспособности предприятия влияет сегментация рынка. С этого процесса надо начинать деятельность на данном рынке [2, с. 213].

Сегмент рынка – это особым образом выделенная часть рынка, группа потребителей, товаров или предприятий, которые имеют некоторые общие признаки.

С помощью сегментации достигаются следующие цели:

Наилучшее удовлетворение нужд и потребностей людей, подгонка товара под желания и предпочтения покупателя.

- Повышение конкурентоспособности, как товара, так и его производителя, усиление конкурентных преимуществ.
- Уклонение от конкурентной борьбы путём перехода в неосвоенный сегмент рынка.
- Увязка научно-технической политики фирмы с запросами чётко выявленных совокупностей потребителей.
- Ориентация всей маркетинговой работы на конкретного потребителя.

Также на уровень конкурентоспособности предприятия важнейшее воздействие оказывают научно-технический уровень и степень совершенства технологии производства, использование новейших изобретений и открытий, внедрение современных средств автоматизации производства [2, с. 215].

Анализ эффективности инвестиционных проектов конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение факторов, воздействующих на отношение покупателей к предприятию и его продукции и как результат – изменение доли предприятия в продажах на конкретном

рынке: страновом, отраслевом, или мировом товарном рынке. Эти факторы можно систематизировать следующим образом:

Для товаров потребительского назначения это [2, с. 250]:

1) коммерческие условия: возможности предприятия предоставлять покупателям потребительский или коммерческий кредиты, скидки с преysкурантной цены, скидки при возврате ранее приобретённого у предприятия товара, использовавшего свой экономический ресурс; возможности заключения товарообменных (бартерных) сделок;

2) организация сбытовой сети: расположение сети магазинов, супермаркетов, доступность их широкому кругу покупателей; проведение демонстраций изделий в действии в салонах и демонстрационных залах предприятия или у его торговых посредников, на выставках и ярмарках; эффективность проводимых рекламных кампаний, воздействие средствами “пabлик рилейшнз”;

3) организация технического обслуживания продукции: объём предоставляемых услуг, сроки гарантийного ремонта, стоимость послегарантийного обслуживания и другие;

4) представление о фирме со стороны потребителей, её авторитете и репутация, информированность потенциальных покупателей о фирме, ассортименте её продукции, сервисе; воздействие товарного знака предприятия на привлечение внимания покупателей к её продукции; выяснение мнения покупателей путём опросов;

5) воздействие тенденций развития конъюнктуры на положение фирмы на рынке.

Уровень конкурентоспособности фирм-производителей сырьевых товаров во многом определяется тем, какими товарами они торгуют, где и как товары потребляются [2, с. 254].

Конкурентные позиции фирмы на рынке зависят также от той поддержки и содействия, которые фирма получает со стороны национальных государственных органов и других организаций путём предоставления

гарантий экспортных кредитов, их страхования, освобождения от налогов и сборов, предоставление экспортных субсидий, обеспечения информацией о конъюнктуре рынков и другое [3, с. 121].

Конкурентоспособность товара – понятие относительное, ее можно прогнозировать в процессе разработки образцов, однако реальная конкурентоспособность оценивается только на рынке при сопоставлении, как с характеристиками, так и с условиями продажи сервиса аналогичных товаров-конкурентов.

При оценке конкурентоспособности экспортируемых отечественных товаров необходимо учитывать наличие таких факторов, как недостаточность технической и экономической информации, так как изготовителями в основном используются проспекты и каталоги конкурентов; длительность сроков и частые сбои при исполнении заказов; отсутствие достаточно развитых и приближенных к иностранным потребителям сетей сбыта товара; отсутствие объективной оценки уровня издержек потребления у конкурентов и т.д. Влияние этих факторов должно быть по возможности сведено к минимуму [4, с. 285].

Подход к оценке товара с позиции производителя традиционен и выражает, прежде всего, стратегию продаж, достижения их безусловной рентабельности. При этом продавцы непременно должны использовать оценку конкурентоспособности их товаров с позиции покупателей, как один из важнейших ориентиров в своей работе в условиях рыночной конкуренции.

По своей сущности товар (работы, услуги) является единственным средством получения прибыли и тем самым основным орудием конкурентной борьбы, ее материальной основой. Везде, где разворачивается соперничество за повышение качества продукции, максимизацию прибыли, снижение издержек производства важное значение приобретает комплексная оценка конкурентоспособности товара.

К основным факторам этой оценки относят:

- экономический потенциал и темпы роста экономики;

- уровень развития науки техники;
- участие в международном разделении труда;
- динамичность и емкость внутреннего рынка;
- социально – экономическую и внутривластическую ситуацию;
- гибкость финансовой системы;
- государственное регулирование экономики;
- обеспеченность трудовыми и материальными ресурсами и уровень квалификации ресурсов [4, с. 290].

Искусство конкуренции сегодня в большей мере, чем раньше, состоит в умелом уходе от нее. Выигрывает не тот, кто без оглядки бросается в острую конкурентную борьбу, а тот, кто, выбрав верную позицию, умеет избежать жестокой и бессмысленной конкуренции.

В рамках коммерческой деятельности для любого самостоятельного предприятия или фирмы ключевыми моментами успеха в конкурентной борьбе являются: завоевание устойчивого финансового положения на рынке; наличие передовой технологии и высокого потенциала собственных научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок; умение проводить и эффективно использовать маркетинговые исследования; способность к маневрированию за счет изменения качественных и ценовых характеристик реализуемого товара, а также оказания комплекса услуг, включающих инжиниринговые, консалтинговые, техническое обслуживание, услуги транспорта, связи, посреднические и другие; наличие собственной сети снабжения и сбыта, обслуживаемых опытными специалистами; реализация действенной рекламы и системы связи с общественностью; анализ слабых и сильных сторон основных фирм-конкурентов на основе объективной информации [3, с. 229].

Выпуская конкурентоспособные товары, производитель обеспечивает для себя прочное место на рынке. На основе выявления рыночных изменений конъюнктуры анализируемого товара производится отбор тех групп товаров, которые в большей мере соответствуют запросам потребителей.

Далее изучаются прогнозы появления новых товаров-конкурентов. При этом выделяются те новинки, вероятность продажи которых очевидна и которые вызовут жесткое соперничество между конкурентами. После этого формируются технические требования к параметрам товаров. В заключение составляются оценочные таблицы соответствия параметров нескольких интересных новинок и тех технологий, без которых невозможен выпуск нового товара [3, с. 278].

В конечном итоге выбор варианта определяют ограничения, существующие для данной промышленной фирмы в области технологии, материального обеспечения. Правильно выбранный вариант повышения конкурентоспособности товара позволит в максимальной степени избежать бессмысленных потерь и получить итоги по анализу этого широкого спектра товаров позволяет сформулировать программу целенаправленного изменения в производственной финансово-экономической и сбытовой работе промышленной фирмы для уменьшения ее позиций в конкурентной борьбе на рынке.

Производитель, создавая конкурентоспособный товар, применяет различные стратегии. Он, например, может [7, с. 40]:

- добиться отличия товаров предприятия в глазах покупателей от товаров конкурентов;
- выбрать из намеченных к производству товаров один, являющийся наиболее привлекательным для всех покупателей, и осуществлять на этой основе прорыв на рынке;
 - отыскать новое применение выпускаемым товарам;
 - найти выход на новые рынки, как со старыми, так и с новыми товарами;
- осуществлять модификацию выпускаемых товаров в соответствии с новыми вкусами и потребностями покупателей;

- регулярно развивать и совершенствовать систему сервисного обслуживания реализуемых товаров и систему стимулирования сбыта в целом [1, с. 210].

Широкое распространение конкуренции под воздействием международного разделения труда и научно-технического прогресса подталкивает производителей к усиленному поиску новых конкурентоспособных товаров и новых рынков их сбыта.

Чем обширнее параметрические ряды и ассортиментные наборы, тем выше вероятность того, что покупатель найдет для себя оптимальный вариант закупки. Например, выпускают автопогрузчики одного и того же типа, но отличающиеся друг от друга грузоподъемностью, скоростью, радиусом разворота и т.п. Каждому потребителю с учетом конкретных условий его работы необходимы определенные эксплуатационные параметры покупаемых автопогрузчиков. Если продавец способен их обеспечить, покупка состоится, если нет – покупатель будет искать другого продавца [1, с. 216].

Ключевым моментом в завоевании позиций на рынке относительно многочисленных конкурентов является своевременное обновление производимых товаров подготовка и организация производства новых видов продукции. В современном мире создание и производство новых товаров имеют решающее значение для процветания предприятия. Согласно статистическим данным после освоения новой продукции, которая составляет основу производства, темп роста ее реализации примерно вдвое больше, чем у конкурентов. Выпуская новую продукцию и расширяя ассортимент предлагаемых товаров, фирмы стремятся снизить зависимость от одного товара, который может в любое время с учетом непредсказуемых изменений рынка привести к банкротству. Известно, что сегодня прочие предприятия и фирмы в стране приступают к серьезной реструктуризации производства и наряду с обновлением профильной продукции налаживают выпуск товаров народного потребления.

Известно, что значительное количество новых товаров, выведенных на рынок, терпит коммерческий провал: примерно 8 из 10 не оправдывают возлагавшихся на них надежд изготовителей. Основными причинами являются: недостаточное владение состоянием спроса именно на данный товар, технические и эксплуатационные дефекты товара, неэффективная реклама, завышенная цена, непредвиденные ответные действия конкурентов, неверно выбранное время для выхода на рынок, непереносимые производственные проблемы, т.е. в целом неправильно была спрогнозирована конкурентная политика [2, с. 201].

При выборе путей повышения конкурентоспособности товара нередко бывает очень своевременное решение не о запуске нового, а о модификации товара. Решение о модификации товара принимается в целях удовлетворения особых требований покупателей для получения большей прибыли.

Бесспорным является и развитие такого направления повышения конкурентоспособности товара, как своевременное оказание комплекса услуг, связанных со сбытом и использованием машин, оборудования и другой промышленной продукции и обеспечением их постоянной готовности к высокоэффективной эксплуатации, т.е. сервисное обслуживание. При умелой организации сервиса является решающим фактором повышения конкурентоспособности товара, так как цены на запасные части в 1,5 – 2,0 раза ниже, чем цены на комплектующие, используемые в производстве [2, с. 203].

Сегодня среди составляющих конкурентоспособности товара цена уже не доминирует. На лидирующие позиции выходят потребительские свойства (функциональность, дизайн) и уровень сервиса, под которым понимается не только возможности ремонта, но и быстрота, с которой он может быть произведен в любой точке планеты [6, с. 278].

Качество продукции и цена потребления – важные и главные, но не единственные факторы конкуренции: недостаточно ограничиваться оценкой уровня конкурентоспособности товара до выхода на рынок; следует

относиться к формированию ситуации на рынке активно, приобретать большой имидж, влиять на состояние между спросом и предложением (кредитование покупателей, развитие бытовой сети, рекламной деятельности и т.п.). Вместе с тем обращаем внимание, что, качество продукции является главным конкурентообразующим фактором.

Достижение одновременного улучшения качества и цены потребления продажной цены и цены потребления (продажной цены и затрат потребителя) возможно в условиях организации системы управления известной как “всеобщее руководство качеством”.

Регулирующая роль рынка, как известно, чрезвычайно жесткая: предприятия, которые не уделяют должного внимания качеству товара, рынок уничтожает. Разрушаются целые отрасли, не выдерживая конкуренции с западными и восточными фирмами, несмотря на протекционистскую таможенную политику государств [6, с. 280].

Качество, как стратегия реформ, должно стоять выше приватизации, выше стабилизации прибыльности (доходности), выше инвестиций и структурной перестройки. Причем очень важно понять, что качество не требует больших инвестиций, более того, инвестиции без гарантий качества – потерянные деньги.

Инвестиции в качество должны быть направлены, прежде всего, на людей. Изменение взглядов, принципов, получение новых знаний – самая главная сегодня задача. Закупка современных технологий, модернизация производства оправдана только тогда, когда в результате будет выпускаться качественная конкурентоспособная продукция.

В ряде случаев используются интегральный показатель конкурентоспособности продукта, который может быть рассчитан по следующему алгоритму:

1. Определяются отдельные показатели (атрибуты) конкурентоспособности путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для продуктов – конкурентов [5, с. 211]:

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \text{ или } Q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \times 100\%$$

(расчеты ведутся в процентах), где

Q_i – показатель конкурентоспособности по i -му параметру;

P_i – величина i -го параметра продукта;

P_{i0} – величина i -го параметра для продукта – эталона.

1. Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности (сводный индекс конкурентоспособности):

$$K = \sum_{i=1}^n a_i Q_i,$$

где

n – число оцениваемых параметров;

a_i – вес i -го параметра.

Очевидно, что чем ближе приближается K к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данный продукт соответствует эталонному образцу. Можно сформировать некий гипотетический идеальный продукт, наделив его лучшими параметрами продуктов данной группы. Тогда K характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от этого идеала.

При оценке конкурентоспособности конкретного продукта его по приведенной формуле можно сравнить с подобными продуктами – конкурентами (образцами – конкурентами), для которых также было проведено подобное сравнение с эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной конкурентоспособности. Когда подобное сравнение проводится только с каким-то продуктом–конкурентом, то $K < 1$ означает, что анализируемый продукт уступает образцу по конкурентоспособности; $K > 1$, то превосходит. При равной конкурентоспособности $K = 1$.

При выборе образца – конкурента необходимо, чтобы он и оцениваемый продукт были аналогичными по назначению и условиям использования и предназначались для одной группы потребителей [5, с. 217].

Важным направлением исследования конкурентоспособности продуктов является оценка конкурентной позиции отдельных продуктов на разных рынках, осуществляемая по двум показателям: качество-цена. Такую оценку рекомендуется осуществлять в следующей последовательности [6, с. 179]:

1. Оцениваются продукты данной фирмы и ее главных конкурентов на исследуемом рынке по двум критериям: интегральному показателю качества, в данном случае характеризующему уровень потребительских свойств товара, его способность решать проблемы потребителей, и цене. В случае, когда имеется ограниченное число ведущих показателей качества возможно использование отдельных показателей и цены.

2. Все исследуемые продукты наносятся на поле матрицы: качество-цена, используя в случае необходимости в качестве третьей координаты (радиус окружности) объем реализации.

3. Для всей совокупности анализируемых продуктов определяется среднее значение показателя качества и цены и проводятся линии, характеризующие эти средние значения.

4. Подобная оценка проводится для всех важнейших рынков.

5. По степени концентрации продуктов фирм-конкурентов в различных квадрантах матрицы определяется острота конкурентной борьбы на отдельных рынках и на совокупном рынке.

6. Исходя из принципа предпочтительности деятельности на рынках, где острота конкурентной борьбы наименьшая корректируется производственно-сбытовая политика с точки зрения качества, цены выпускаемой продукции и рынка сбыта. Например, осуществляется переход на выпуск более простой, но и более дешевой продукции [1, с. 253].

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рисунок 1). По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном

рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности фирм-конкурентов в целом.



Рисунок 1. Многоугольник конкурентоспособности

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

По результатам исследований, проведенных по рассмотренным направлениям изучения конкурентоспособности, проводится сравнительный анализ уровня отдельных атрибутов (параметров), достигнутого фирмами-конкурентами.

На основе анализа полученных оценок выявляются сильные и слабые стороны конкурентной борьбы по всем изученным направлениям конкурентоспособности. Далее разрабатываются мероприятия по закреплению сильных сторон и ликвидации слабых мест.

Иногда, как отмечалось выше, определяется интегральный показатель конкурентоспособности (хотя сравнительный анализ по отдельным показателям является гораздо более полезным) [6, с. 143].

Обобщая вышеизложенное, можно указать, что на конкурентоспособность продукции влияют следующие факторы:

- нормативные;
- технические;
- экономические;
- организационные.

Необходимо напомнить, что к основным факторам комплексной оценки конкурентоспособности товара относят:

- экономический потенциал и темпы роста экономики;
- уровень развития науки техники;
- участие в международном разделении труда;
- динамичность и емкость внутреннего рынка;
- социально – экономическую и внутривнутриполитическую ситуацию;
- гибкость финансовой системы;
- государственное регулирование экономики;
- обеспеченность трудовыми и материальными ресурсами и уровень квалификации ресурсов [6, с. 146].

1.3. Оценка конкурентоспособности организации

Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. В процессе маркетингового исследования для оценки конкурентоспособности предприятия пользуются некоторыми численными показателями, которые свидетельствуют о степени устойчивости положения предприятия, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке и обеспечивающую предприятию получение намеченных и стабильных конечных результатов [4, с. 317].

Предприятие, имеющее более низкие издержки производства, получает большую величину прибыли, что позволяет расширять масштабы производства, повышать его технический уровень, экономическую эффективность и качество продукции, а также совершенствовать систему сбыта. В результате конкурентоспособность такого предприятия и выпускаемого им продукции, что способствует увеличению её доли за счёт других предприятий, не имеющих таких финансовых и технических возможностей.

Важное значение имеет анализ издержек обращения, производимый путём отнесения величины сбытовых расходов к размерам прибыли. Такое сопоставление делается обычно не только по всей сумме сбытовых расходов, но и по отдельным элементам: сбытовым филиалам, торговым посредникам, по конкретным товарам и рынкам сбыта.

Анализ эффективности инвестиционных проектов издержек обращения позволяет обнаружить непроизводительные расходы по всей системе товародвижения от продавца к покупателю [4, с. 319].

Организационные меры, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия, можно свести к следующим:

- обеспечение технико-экономических и качественных показателей, создающих приоритетность продукции предприятия на рынке;
- изменение качества изделия и его технико-экономических параметров с целью учёта требований потребителя и его конкретных запросов, повышение внимания к надёжности продукции;
- выявление и обеспечение преимуществ продукта по сравнению с его заменителями;
- выявление преимуществ и недостатков товаров-аналогов, выпускаемых конкурентами, и соответствующее использование этих результатов на своём предприятии;
- изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров, с которыми они выступают на рынке, и разработка мер, дающих преимущества по сравнению с конкурентами;
- определение возможных модификаций продукта путём повышения качественных характеристик, например, таких как долговечность, надёжность, экономичность в эксплуатации, улучшение внешнего оформления (дизайна) [4, с. 321];
- выявление и использование ценовых факторов повышения конкурентоспособности продукции, в том числе, применяемых предприятиями-конкурентами (скидок с цены, сроков и объема гарантий);
- нахождение и использование возможных приоритетных сфер применения продукции, в особенности новой продукции;
- приспособление продукции к работе в различных условиях: тропических или полярного климата, на различных грунтах (каменистых, песчаных, болотистых);
- дифференциация продукции, обеспечивающая относительно устойчивое предпочтение покупателей, отдаваемое определённым видам взаимозаменяемых товаров; значение ценовой конкуренции в этих условиях снижается, поскольку покупатели руководствуются сложившимися

предпочтениями в отношении качества продукции, особенностей её эксплуатации, репутации предприятия –производителя и другого;

- воздействие непосредственно на потребителя путём искусственного ограничения поступления на рынок новых и более прогрессивных товаров, проведение активной рекламной деятельности, предоставления денежного или товарного кредита, в частности, путём рассрочки платежа.

Таким образом, оценка конкурентоспособности предприятия на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностей предприятия, она призвана определить потенциальные возможности предприятия и мероприятия, которые предприятие должно предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке [2, с. 267].

Такая оценка должна содержать следующие показатели: потребность в капиталовложениях фактических и на перспективу, как в целом, так и по отдельным видам продукции и конкретным рынкам; ассортимент конкурентоспособной продукции, её объёмы и стоимость (“продуктовая дифференциация”); набор рынков или их сегментов для каждого продукта (“рыночная дифференциация”); потребность в средствах на формирование спроса и стимулирование сбыта; перечень мер и приёмов, которыми предприятие может обеспечить себе преимущество на рынке; создание благоприятного представления о предприятии у покупателей, выпуск высококачественной и надёжной продукции, постоянное обновление продукции на основе собственных разработок и изобретений, обеспеченных патентной защитой, добросовестное и чёткое выполнение обязательств по сделкам в отношении сроков поставок товаров и услуг.

Результаты исследования берутся за основу при разработке стратегии предприятия, её технической, ассортиментной и сбытовой политики [2, с. 269].

В современных условиях конкурентоспособность предприятия на рынке является главным критерием эффективности производства, оценки эффективности системы управления.

В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия. Вообще, в теоретическом плане проблема достижения конкурентоспособности различных объектов в условиях российской экономики находится в настоящее время почти на нулевом уровне.

По методике оценки конкурентоспособности предприятия предложение заключается в следующем [3, с. 309]:

- уровень конкурентоспособности считать как средневзвешенную величину по показателям конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
- отдельно проводить анализ эффективности инвестиционных проектов эффективности деятельности организации исходя из конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
- отдельно считать показатель устойчивости функционирования предприятия;
- прогнозировать перечисленные три комплексных показателя минимум на 5 лет.

Конкурентоспособность предприятия ($K_{пред}$) можно определять в статике и динамике. В статике она определяется с учётом весомости товаров и рынков, на которых они реализуются:

$$K_{пред} = \sum_{i=1}^n a_i b_i * K_{ij} \rightarrow 1,$$

$i=1$

где:

a_i – удельный вес i -го товара организации в объёме продаж за анализируемый период, доли единицы, $i = 1, 2, \dots, n$, n

$$\sum_{i=1}^n a_i = 1;$$

$i=1$

b_i – показатель значимости рынка, на котором представлен товар организации. Для промышленно развитых стран значимость рынка Фатхутдиновым рекомендуется принимать равной 1,0, для остальных стран – 0,7, для внутреннего рынка – 0,5;

K_{ij} – конкурентоспособность i – го товара на j – м рынке.

Конкурентоспособность любого товара может быть определена только в результате сравнения, и поэтому является относительным показателем. Она представляет собой характеристику товара, отражающую его отличие от товара – конкурента по степени удовлетворения конкурентной общественной потребности [1, с. 218].

Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств этой продукции, входящих в состав ее качества и важных для потребителя, определяющих затраты потребителя по приобретению, потреблению (эксплуатации) и утилизации продукции. Общая схема оценки конкурентоспособности представлена на рисунке 2.

Оценка конкурентоспособности начинается с определения цели исследования:

- если необходимо определить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;
- если целью исследования является оценка перспектив сбыта товара на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения о товаре, который выйдет на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса.

Независимо от целей исследования, основой оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий, которое должно проводиться постоянно, как до начала разработки новой продукции, так и в ходе ее реализации. Задача стоит в выделении той группы факторов,

которые влияют на формирование спроса в определенном секторе рынка [7, с. 42]:

- рассматриваются изменения в требованиях постоянных заказчиков продукции;
- анализируются направления развития аналогичных разработок;
- рассматриваются сферы возможного использования продукции;
- анализируется круг постоянных покупателей.

Вышеизложенное подразумевает “комплексное исследование рынка”. Особое место в изучении рынка занимает долгосрочное прогнозирование его развития, связанное с длительностью осуществления разработки и производства товаров.

На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается продукция, по которой будет проводиться анализ или формулируются требования к будущему изделию, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке [3, с. 312].

При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар.

По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

Анализ конкурентоспособности начинается с оценки нормативных параметров. Если хотя бы один из них не соответствует уровню, который предписан действующими нормами и стандартами, то дальнейшая оценка конкурентоспособности продукции нецелесообразна, независимо от результата сравнения по другим параметрам. В то же время, превышение норм и стандартов и законодательства не может рассматриваться как преимущество продукции, поскольку с точки зрения потребителя оно часто является бесполезным и потребительской стоимости не увеличивает.

Исключения могут составить случаи, когда покупатель заинтересован в некотором превышении действующих норм и стандартов в расчете на ужесточение их в будущем [4, с. 243].

Производится подсчет групповых показателей, которые в количественной форме выражают различие между анализируемой продукцией и потребностью по данной группе параметров и позволяет судить о степени удовлетворения потребности по этой группе.

Рассчитывается интегральный показатель, который используется для оценки конкурентоспособности анализируемой продукции по всем рассматриваемым группам параметров в целом.

Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о ней, а также - для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности продукции для решения рыночных задач.

Однако факт высокой конкурентоспособности самого изделия является лишь необходимым условием реализации этого изделия на рынке в заданных объемах. Следует также учитывать формы и методы технического обслуживания, наличие рекламы, торгово-политические отношения между странами и т.д [4, с. 246].

В результате оценки конкурентоспособности продукции могут быть приняты следующие решения:

- изменение состава, структуры применяемых материалов (сырья, полуфабрикатов), комплектующих изделий или конструкции продукции;
- изменение порядка проектирования продукции;
- изменение технологии изготовления продукции, методов испытаний, системы контроля качества изготовления, хранения, упаковки, транспортировки, монтажа;
- изменение цен на продукцию, цен на услуги, по обслуживанию и ремонту, цен на запасные части;
- изменение порядка реализации продукции на рынке;

- изменение структуры и размера инвестиций в разработку, производство и сбыт продукции;



Рисунок 2. Общая схема оценки конкурентоспособности

- изменение структуры и объемов кооперационных поставок при производстве продукции и цен на комплектующие изделия и состава выбранных поставщиков;

- изменение системы стимулирования поставщиков;
- изменение структуры импорта и видов импортируемой продукции.

Принципы и методы оценки конкурентоспособности могут быть использованы для обоснования принимаемых решений при [7, с. 42]:

- комплексном изучении рынка и выборе направлений коммерческой деятельности предприятия;

- разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции;

- оценке перспектив продажи конкретных изделий и формировании структуры продаж;

- разработке предложений по развитию производственного потенциала предприятия;

- контроле качества продукции;

- установлении цен на продукцию;

- отборе продукции при покупке через тендеры и торги;

- аттестации продукции;

- подготовке технических заданий по созданию новых образцов продукции [7, с. 42];

- решении вопроса о включении в экспортную программу и снятии продукции с экспорта, либо ее модернизации;

- подготовке информации для рекламы продукции;

- решении вопроса о целесообразности патентования и поддержания патента в действии;

- разработке мероприятий по стимулированию разработчиков и поставщиков

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

Преимущества метода: при наличии достоверной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую репрезентативность оценки.

Недостатки метода: исключает проведение анализа причин происходящего и осложняет выработку управленческих решений.

Оценка конкурентоспособности основывается на сравнении характеристик анализируемой продукции с конкретной потребностью и выявлении их соответствия друг другу. Для объективной оценки необходимо использовать те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар на рынке. Следовательно, должна быть решена задача определения номенклатуры параметров, подлежащих анализу и существенных с точки зрения потребителя [1, с. 189].

Полные затраты потребителя в общем случае включают единовременные и текущие затраты.

Окончательное решение по выбору номенклатуры параметров, используемых при оценке конкурентоспособности продукции, принимается экспертной комиссией с учетом конкретных условий использования этой продукции и целей оценки. Схема параметров конкурентоспособности показана на рисунке 3.

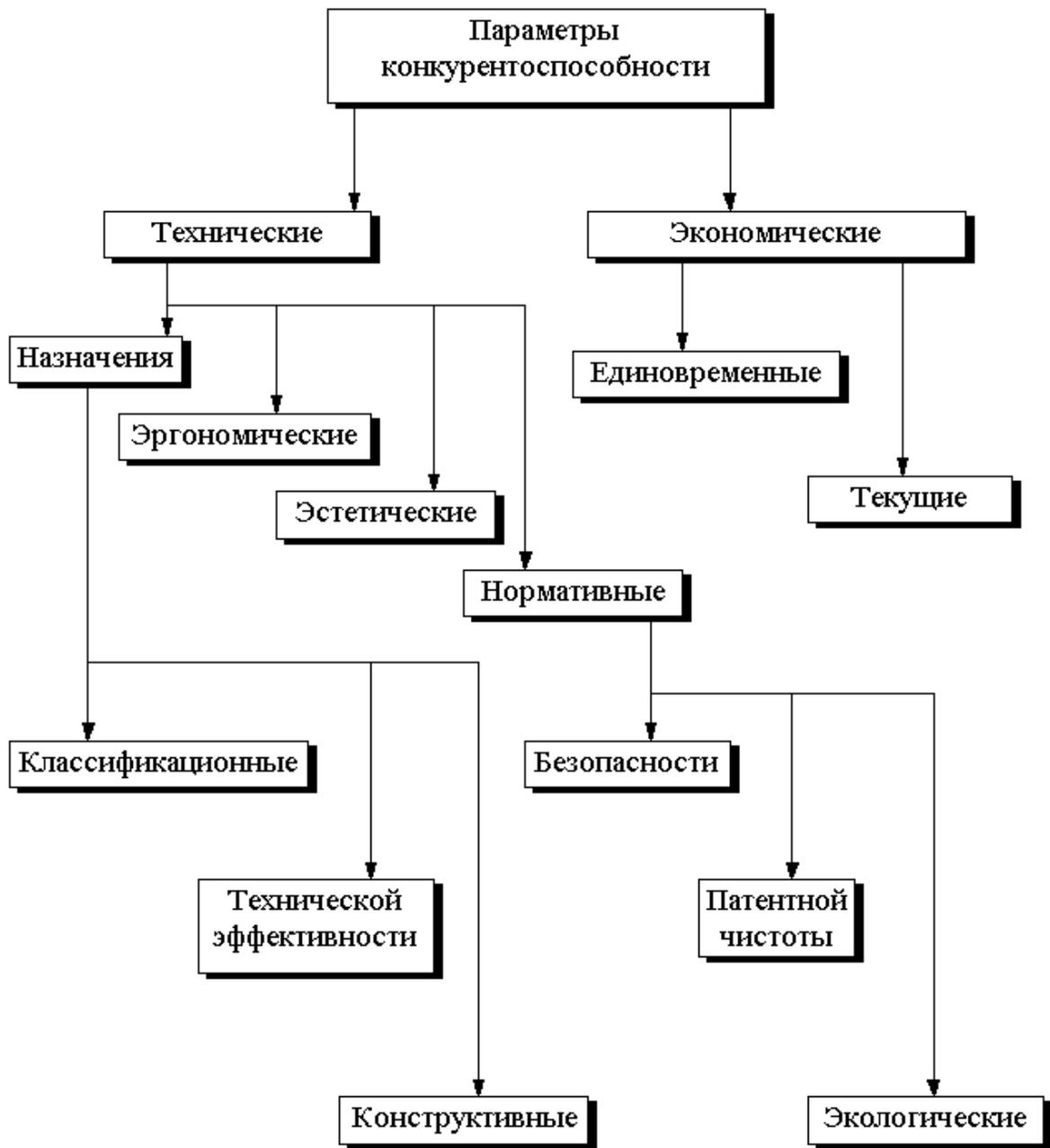


Рисунок 3. Показатели конкурентоспособности

Выводы по первой главе

Таким образом, рассмотрев понятие о конкурентоспособности предприятия, можно сделать следующие выводы:

1. Под конкурентоспособностью понимают:
 - свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке;
 - способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке;
 - характеристику, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.
2. К коммерческим условиям конкурентоспособности относят:
 - ценовые показатели;
 - показатели, характеризующие условия поставок и платежей за поставляемые товары;
 - показатели, характеризующие особенности действующей на рынке производителей и потребителей налоговой и таможенной системы;
 - показатели, отражающие степень ответственности продавцов за выполнение обязательств и гарантий [2, с. 196].
3. К организационным условиям относят:
 - обеспечение максимально возможного приближения продавцов товара к показателям, влияющим на снижение издержек обращения;
 - доставка товара до места потребления не только крупным оптом-транзитом, но и мелкими партиями через складские предприятия;
 - грамотное пользование транспортными уставами, кодексами, правилами перевозок, транспортными тарифами и другими основополагающими документами в этой области;

- расширение послепродажного сервиса, оказываемого потребителям с гарантийным и послегарантийным обслуживанием.

Стандарты играют большую роль в определении конкурентоспособности:

- соответствие стандартам это регламентируемый потребительский параметр, нарушение которого сводит конкурентоспособность товара к нулю;

- основные требования потребителей к техническим показателям находят отражение в национальном и международном стандартах [2, с. 199].

Глава 2. Анализ конкурентоспособности малого предприятия И.П.

Степовик

2.1. Организационная и экономическая характеристика И.П. Степовик

Фирма «Бюрократ» работает с 2000 года, развивая розничную и оптовую продажу канцелярских товаров.

Организационно-правовая форма – индивидуальное предпринимательство. Индивидуальный предприниматель Степовик Евгений Анатольевич, работает под брендом «Бюрократ». Совмещает упрощенную систему налогообложения (УСН_о), с единым налогом на вмененный доход (ЕНВД).

Центральный офис, расположенный по адресу пер. Садовый 3, производит снабжение канцелярскими товарами предприятия города Миасса и городов горно-заводской зоны.

С 2000 года налажено производство печатей и штампов, изготовление пломбиров, металлических печатей, флексопечатей. В 2014 году ИП Степовик Е.А. получил сертификат на изготовление гербовых печатей и печатей по ГОСТу. Также фирма тиражирует бланки и журналы на собственном оборудовании.

Для всех клиентов, в основном корпоративных осуществляется бесплатную доставку по городу каждый день от любой суммы.

В 2007 году был разработан сайт www.burocrat.com. На данный момент основная часть наших клиентов заказывает товар по каталогам, предлагается выбрать товар по каталогу Erich Krause, состоящему из 39 страниц 150 наименований товаров. Ассортимент товаров составляет 7000 наименований: бумага, канцелярские товары, товары для детского развития от 3-лет, стулья, сейфы, стеллажи, металлическая мебель, офисная техника, доски, демо-системы, носители информации, подарочная продукция, наградная продукция: кубки, медали, хоз.товары.

На рисунке 5 представлена структура управления ИП Степовик Е.А.

Фирма «Бюрократ» имеет линейно-функциональную структура управления, выделяются отделы, выполняющие определённые функции.

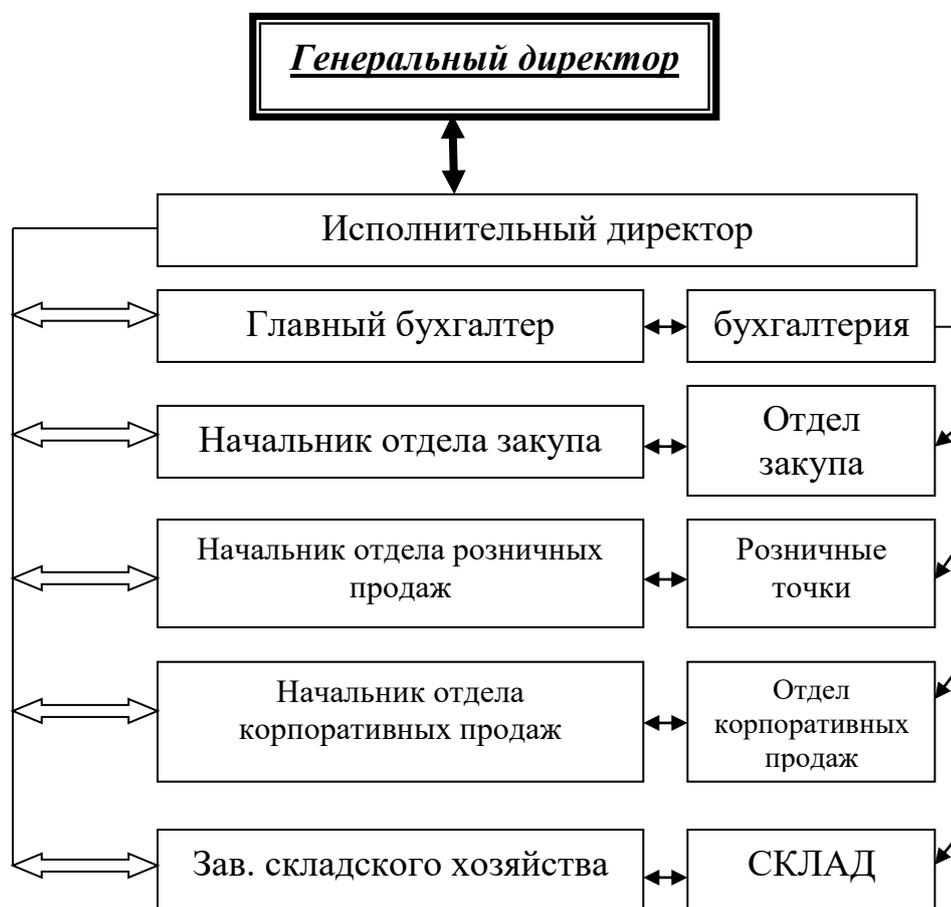


Рисунок 5. Структура управления ИП Степовик Е.А

В организации трудится 42 сотрудника. Проводится обучение сотрудников: семинары в других городах, в 2017г. все сотрудники фирмы посетили семинар по теме «Делегирование полномочий и ответственности».

В каждом отделе и в офисе фирмы поддерживаем корпоративный стиль одежды: красные блузки, бэдж.

Фирма «Бюрократ» участвует в котировках и аукционах на поставку товара.

За 11 лет работы было открыто 6 розничных отделов: в 2017 году открыли первый супермаркет.

Отделы находятся во всех частях г. Миасса.

Г. Миасс, район машгородка: отделы Бюрократ находятся в Торговом центре «Малахит» на первом этаже, где можно купить товары для школы и офиса и конечно для детей развивающие игры и наборы для творчества.

В Торговом центре Медео, который расположен на первом этаже, кроме товаров для школы и офиса, представлен большой ассортимент подарочной продукции:

- Кож. галантерея (ремни, портмоне, портфели, дамские сумки, обложки на паспорт), производство Турция, Тайланд.
- Зажигалки Zippo, производство США. Около 60 видов. Так же в наличии имеется бензин, кремний.
- Ручки Parker, Waterman, Cross. Имеется возможность подобрать как для мужчины, так и для женщины.
- Швейцарские ножи, от самых простых до много функциональных.
- Мини-пивоварни, производство США, Канада. В продаже имеется солод (темный, красный, светлый).
- Стулья (производства Украина, Гонконг, Россия)
- Сейфы для дома и офиса.

Миссия компании Бюрократ заключается в том, что компания работает на благо клиентов, уделяя внимание и самому маленькому покупателю - ребенку. Дети - самый любимый клиент. Миссия фирмы «Бюрократ» разрабатывалась всеми сотрудниками компании. Фирма Бюрократ работает для предприятий, города, семьи и детей, сотрудников и каждого. Миссия фирмы «Бюрократ» представлена в Приложении 1.

Главный офис находится на поселке Строителей г. Миасса, где также находится супермаркет канц. товаров. В районе автозавода ИП Степовик Е.А. имеется три магазина. Павильон «Бюрократ», который расположен напротив Дворца автомобилестроителей. Он не большой, но здесь можно приобрести все для школы и офиса.

Отдел торговой сети «Бюрократ» - павильон «Бюрократ» занял 1-е место в городском смотре-конкурсе «Лучший павильон (киоск) 2018 года» среди предприятий торговли в Центральном территориальном округе в г. Миасс. (Приложение 2)

Магазин «Бюрократ на Ферсмана», по площади самый большой. Здесь представлен большой выбор подарочных ручек Parker, Waterman, Cross, кож. галантерея, зажигалок Zippo, Швейцарских ножей, магнитных досок, стульев и сейфов. Большой ассортимент творческих наборов от 3-х лет и старше. Представлен широкий ассортимент офисной продукции. Здесь можно заказать печать для фирмы или для своего ребенка.

Один из первых открывшихся розничных торговых точек ИП Степовик Е.А, это отдел в Администрации города. В любом из отделов, возможно, сделать заказ, и покупателю сделают доставку товара.

В мае 2018 года компания «Бюрократ» подарила городу Миасс «Парк гигантских канцелярских фигур», который расположен на площади у ТК Медео.

Для оценки финансового состояния, проведем анализ финансово-хозяйственной деятельности ИП Степовик Е.А., данные для анализа представлены в Приложении 3 на основании внутренней отчетности.

В таблице 1 представлен структурный анализ валовой прибыли ИП Степовик Е.А.

По данным таблицы 1 видно, что валовая прибыль, увеличилась по отношению к предшествующему году на 16 тысяч рублей или 0,99%. Но вместе с тем и увеличились и коммерческие расходы на 16,7 % по отношению к предшествующему году. Прочие внереализационные расходы уменьшились довольно существенно, на 38,7%.

Увеличение выручки, произошло из за увеличения себестоимости продукции. Выручка увеличилась по отношению к базисному периоду на 40%, себестоимость же выросла на 41% по отношению к базисному периоду.

Анализ структуры и динамики изменения валовой прибыли

Наименование показателей	Базисный период 2018 г.		Отчетный период 2019 г.		Абсолютное изменение, в тыс. руб.	Темп роста, %
	тыс. руб.	в %	тыс. руб.	в %		
1	2	3	4	5	6=п4-п2	7=п6/п2* 100
1. Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг (без НДС)	69322	-	97120	-	27798	40,1
2. Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	67720	-	95502	-	27782	41,02
3. Валовая прибыль	1602	459,02	1618	207,7	16	0,99
4. Коммерческие расходы	72		84	-	12	16,7
5. Управленческие расходы	65		71	-	6	
6. Прибыль (убыток) от реализации	1465	419,7	1463	187,8	-2	-9,2
7. Прочие операционные доходы	-	-	-	-	-	-
8. Прочие операционные расходы	-	-	-	-	-	-
9. Прочие внереализационные доходы	-	-	-	-	-	-
10. Прочие внереализационные расходы	1116	-	684	-	-432	-38,7
11. Прибыль (убыток) отчетного года	349	100	779	100	430	123,2

В целом прибыль предприятия увеличилась на 123,2%.

Проанализируем динамику состава и структуры имущества ИП Степовик Е.А. (Таблица 2)

Сочетание вертикального анализа структуры оборотных активов и горизонтального анализа позволяет отследить в динамике изменение структуры оборотных активов ИП Степовик Е.А, можно сделать следующие выводы:

- Оборотные активы предприятия имеют тенденцию к снижению роста, темп роста составил 0,8%, по отношению К базисному периоду.
- Запасы предприятия имеют тенденцию также к уменьшению, удельные веса запасов на конец 2017 года составили 85,7 %, в конце 2018 г. запасы составили 81,4 % к валюте всего имущества.

Как видно - идет тенденция к уменьшению запасов, что в общем-то не составляет ни какой угрозы для предприятия этого рода деятельности. К тому же предприятием выбрана политика снижения запасов.

Таблица 2

Динамика состава и структуры имущества предприятия

Состав имущества	Среднегодовая стоимость, тыс. руб.		Структура, %		Изменен		Темп роста %
	Базис. период	Отчетн. период	Базисн. период	Отчетн. период	По сумме	по удельному весу	
Оборотные активы всего:	11890	10096	100	100	-1794	-	0,8
Запасы	10198	8216	85,7	81,4	-1982	-4,3	0,89
В том числе: сырьё и материалов	10198	8216	85,7	81,4	-1982	-4,3	0,89
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течении 12 месяцев после отчетной даты)	763	604	6,4	5,9	-159	-0,5	0,79
В том числе покупатели и заказчики	763	604	6,4	5,9	-159	-0,5	0,79
Денежные средства	929	1276	7,8	12,6	347	4,8	1,37
Всего имущества	11890	10096	100	100	-1794	-	0,8

Дебиторская задолженность составляет 6,4% в базисном периоде. В отчетном периоде, по отношению к базисному периоду дебиторская задолженность снизилась на 0,5%, темп роста составил 0,79%.

Снижение дебиторской задолженности явно показывает, что финансовое положение предприятия устойчиво.

Проанализируем динамику состава и структуры источников средств предприятия (Таблица 3)

Собственный капитал в отчетном периоде составил 85,8%, к источникам финансирования, что на 5,7% ниже относительно базисного периода. Данное снижение собственного капитала произошло из-за увеличения кредиторской задолженности в отчетном периоде, что является неудовлетворительной тенденцией для предприятия.

Таблица 3

Динамика состава и структуры источников средств ИП Степовик Е.А

Состав источников	Среднегодовая стоимость, тыс. руб.		Структура, %		Изменения		Темп роста
	Базис период	Отчет, период	Базис. период	Отчет. период	По сумме	По удельному весу	
Собственный капитал всего:	10201	8091	85,8	80,1	-2110	-5,7	0,79
Займы и кредиты	800	500	6,7	4,95	-300	-1,75	0,6
кредиторская задолженность: в т.ч.	890	1507	7,5	14,92	617	7,42	1,69
поставщикам и подрядчикам	890	1507	7,5	14,92	617	7,42	1,69
Всего источников	11891	10098	100	100	5379,3	X	0,85

При анализе заемных средств видно, что они уменьшаются. Так, в базисном периоде кредиторская задолженность составила 7,5 % от валюты баланса, в отчетном: 14,9%., изменение составило 7,4%.

Наличие у предприятия дебиторской задолженности в активе баланса свидетельствует о том, что предприятие широко использует для авансирования своих покупателей коммерческий (товарный) кредит. Кредитуя их предприятие, фактически делится с ними частью своего дохода. Однако при задержке платежей оно вынуждено брать кредиты для обеспечения текущей хозяйственной деятельности, то есть кредиторскую задолженность.

Негативными аспектами в деятельности предприятия являются: снижение свободных средств, собственного капитала, увеличение дебиторской и кредиторской задолженности.

Анализ финансового обеспечения ИП Степовик Е.А показал, что источниками финансирования его деятельности является в основном, краткосрочные обязательства, среднегодовая стоимость которых составляет 8091 тыс. руб., среди которых наибольший удельный вес занимают собственные средства: 85,8%; и кредиторская задолженность в размере 7,5%.

Показатели деловой активности характеризуют эффективность использования ресурсов (имущества) предприятия. Они имеют важное значение:

Во-первых, от скорости оборота авансируемых средств зависит объем выручки от реализации товаров.

Во-вторых с размерами выручки от реализации, а, следовательно, и с оборачиваемостью активов связана относительная величина коммерческих и управленческих расходов, чем быстрее оборот, тем меньше на каждый оборот приходится этих расходов.

В-третьих, ускорение оборота на определенной стадии индивидуального круговорота фондов организации приводит к ускорению оборота и на других стадиях производственного цикла (на стадии снабжения, сбыта, и расчета за готовую продукцию). (таблица 4)

Таблица 4

Анализ показателей оборачиваемости имущества и капитала

Показатели	2017г.	2018г	Изменение
<i>Исходные показатели</i>			
Выручка - нетто от продаж, тыс. руб.	69322	97120	27798
Себестоимость, тыс. руб.	67720	95502	27782
Среднегодовая стоимость имущества:	11890	10096	-1794
оборотных активов, тыс. руб. из них:	11890	10096	-1794
- запасов, тыс. руб.	10198	8216	-1982
- дебиторской задолженности, тыс. руб.	763	604	-159
- денежных средств, тыс. руб.	929	1276	347
инвестированного капитала в том числе:	11091	9598	-1493
- собственного, тыс. руб.	10201	8091	-2110
- кредиторская задолженность, тыс. руб.	890	1507	617
<i>Расчетные показатели</i>			
1. Оборачиваемость оборотных активов, раз	0,17	0,1	-0,06
2. Оборачиваемость собственных средств	0,16	0,1	-0,06
3. Оборачиваемость ДЗ, раз. (Выр. от реализации/ср. ДЗ)	74,62	90,85	16,23
4. Срок погашения ДЗ, дней (360/об. ДЗ)	5	4	-1
5. Оборачиваемость запасов, раз. (себест. /ср. пр. запасы)	6,64	11,62	4,98
6. Срок оборачиваемости запасов, дней. (360/об. пр. запасов)	54	31	23
7. Оборачиваемость КЗ, раз. (выр.-нетто/ср.КЗ)	77,88	64,44	-13,44
8. Период погашения КЗ, дней (360/об.КЗ)	5	6	1

В целом финансовое состояние предприятия можно охарактеризовать, как стабильное.

Деловая активность – это оценка текущей коммерческой деятельности предприятия.

В отчетном году происходит увеличение выручки от реализации продукции.

Оборачиваемость оборотных активов снизилась на 0,06 пунктов, т.е. произошло снижение количества оборотов мобильных активов. В то же время наблюдается увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности на 16,23 пункта, свидетельствует об ухудшении работы с дебиторами.

Оборачиваемость собственного капитала увеличилась на 0,06 пунктов. Дебиторская задолженность в абсолютном выражении значительно уменьшилась, поэтому снижение срока погашения дебиторской и задолженности происходит за счет роста выручки от реализации.

Кредиторская же задолженность имеет тенденцию к росту, соответственно и период погашения увеличился на один день.

Аналогично, в случае увеличения срока оборота запасов, главную роль играет величина себестоимости реализованной продукции.

Таблица 5

Анализ уровня и показателей рентабельности

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Изменения
Прибыль (убыток) от продаж (до налогообложения), тыс.руб.	349	779	430
Среднегодовая стоимость, тыс.руб.:			
- оборотных активов, тыс.руб.	11880	10096	-1794
- собственного капитала, тыс.руб.	10201	8091	-2110
Выручка-нетто от продаж, тыс.руб.	69322	97120	27798
Уровень рентабельности			
- оборотных активов, %	2,9	7,71	4,81
- собственного капитала, %	3,4	9,6	6,2
- продаж, %	0,5	0,8	0,3

Рентабельность оборотных активов (R_{oa}) рассчитывается как отношение прибыли от продаж к среднегодовой стоимости оборотных активов умноженных на 100%.

$$R_{oa1} = 349 / 11890 \times 100\% = 2,9\%$$

$$R_{oa0} = 779 / 10096 \times 100\% = 7,71\%.$$

Рентабельность собственного капитала ($R_{ск}$) рассчитывается аналогично:

$$R_{ск1} = 349 / 10201 \times 100\% = 3,4\%$$

$$R_{ск0} = 779 / 8091 \times 100\% = 9,6\%.$$

Рентабельность продаж ($R_{пр}$):

$$R_{пр1} = 349 / 69322 \times 100\% = 0,5\%$$

$$R_{пр0} = 779 / 97120 \times 100\% = 0,8 \%$$

Из данных таблицы 5, можно сделать вывод, что рентабельность совокупных активов предприятия в 2018 году существенно повысилась, но остается всё так же на низком уровне. В отчетном году предприятие стало несколько лучше использовать свое имущество, что является благоприятной динамикой работы предприятия. С каждого рубля средств, вложенных в его активы, в 2018 году анализируемое предприятие получило прибыли на 0,3% больше, чем за прошлый год.

Рассчитанные коэффициенты рентабельности свидетельствуют о благоприятной динамике развития предприятия. В дальнейшем предприятию необходимо наращивать объем продаж не за счет повышения цен, а за счет снижения издержек, расширение спектра предлагаемых услуг, а также ускорения оборачиваемости запасов. В вышеприведенной рассмотренные значения рентабельности продукции в динамике говорят о том, что произошло увеличение прибыли в отчетном году.

Данный факт мог быть вызван следующими изменениями: структурой реализации, изменением доли доходов и расходов, уровня налогообложения и др. В организации ИП Степовик Е.А имеется тенденция к повышению рентабельности предприятия.

2.2. Анализ конкурентоспособности ИП Степовик Е.А

Анализ покупателей как компоненты непосредственного окружения организации в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый организацией. Изучение покупателей позволяет организации лучше уяснить то, какой продукт в наибольшей мере будет приниматься покупателями, на какой объем продаж может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены продукту именно данной организацией, на сколько можно расширить круг потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое.

ИП Степовик Е.А. реализует продукцию корпоративным клиентам и через точки розничной торговли.

Для определения емкости рынка по корпоративным клиентам возьмем число предприятий нашего города, которые могут воспользоваться услугами нашей фирмы.

Предприятий и организаций в г. Миассе - 2 600;

в том числе:

- предприятий промышленности - 572,
- строительства - 229,
- транспорта - 86,
- торговли и общепита - 812,
- сельского хозяйства - 99,
- сферы науки и научного обслуживания - 115.

Примерно данный показатель составляет 2600 потенциальных клиентов.

ИП Степовик Е.А обслуживает 1123 объектов города. Учитывая расчеты емкости рынка, можно выделить долю, занимаемую ИП Степовик Е.А на рынке (рисунок 6). Она составляет:

$$(1123 / 2600) \times 100\% = 43,2\%$$



Рисунок 6. Доля рынка ИП Степовик Е.А (фирма «Бюрократ») в г. Миассе

Изучение конкурентов, то есть тех, с кем организации приходится бороться за ресурсы, которые она стремится получить из внешней среды, чтобы обеспечить свое существование, занимает особое и очень важное место в стратегическом управлении. Данное изучение направлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

В городе Миассе существует несколько фирм реализующих аналогичные группы товаров, и оказывающих такие же услуги. Рассмотрим характеристику этих фирм.

Основными конкурентами по корпоративным продажам на рынке нашего города являются ООО «Комус» и ИП Чурко.

Розничными же конкурентами являются ИП Старостенко Т.С. (Саквояж), ЗАО «Полиграф», и златоустовская фирма ООО «Канцтанта».

По производству печатей и штампов конкурентом с 2017г. Стала фирма ООО «Стандарт», которую открыла бывшая сотрудница ИП Степовик Е.А.

До 2017г. В г. Миассе по производству печатей и штампов конкурентов не было.

Проанализируем более детально конкурентов фирмы «Бюрократ»

Самым сильным конкурентом канцелярских фирм является федеральная компания «Комус»

Сегодня ООО «Комус» занимает лидирующие позиции на российском рынке канцелярских и офисных товаров, является одним из крупнейших поставщиков бумаги, картона и пластиковой упаковки в России.

Стратегия компании строится на комплексном обслуживании партнеров по всей территории России и развитии в форме единой корпорации.

Компания специализируется на реализации многообразных видов бумаги и картона, оргтехники и канцелярских товаров, предоставлении полиграфических услуг, производит пластиковую упаковку, а так же значительный сегмент занимает в ассортименте бумага и картон для полиграфии рекламы и дизайна. «Комус» действует на российском рынке свыше семи лет. Начинали, как и большинство подобных компаний - с оказания услуг. За семь лет «Комус» преобразовался в крупное, динамичное развивающееся торгово - производственное объединение, завоевавшее на рынке одно из лидирующих мест и получившее репутацию надежной фирмы.

Среди постоянных клиентов фирмы - банки и коммерческие структуры, государственные учреждения, административно - управленческие организации, многочисленные типографии, еще более многочисленные офисы, а также частные лица - от школьников до президентов. Хотелось бы особо отметить одно из явных преимуществ - постоянно совершенствующее комплексное обслуживание клиентов, а именно, широкий выбор предлагаемых услуг и товаров. У «Комуса» более тридцати магазинов и торговых подразделений во всех округах Москвы, а также торговые филиалы в ряде регионов России. Клиенты имеют возможность выбрать любую реальную форму расчета. Имеется дифференцированная система скидок на оптовые партии. Постоянные клиенты имеют возможность приобретать товар на условиях товарного кредита.

Кроме изготовления продукции на своем полиграфическом оборудовании, фирма работает в кооперации со многими столичными типографиями.

В каждом из сбытовых подразделений клиенты имеют возможность выбора необходимого им из более чем трех тысяч наименований: бумагу, канцтовары и оргтехнику производства России, США, Финляндии, Испании, Швеции, Германии, Японии, Венгрии, Италии, Австрии, Чехии и других стран. В широкий круг солидных отечественных поставщиков бумаги и картона, с которыми у фирмы установились прочные долговременные связи, входят крупнейшие целлюлозно - бумажные предприятия: Светогорский, Кондопожский, Краснокамский, Балахнинский комбинаты, Пермская бумажная фабрика и другие. Ассортимент бумажно - канцелярской продукции в «Комусе» - один из важнейших и весомых аргументов в нашем диалоге с рынком потребления - и потому мы стремимся его постоянно расширять и обновлять в соответствии с насущными потребностями.

Благодаря регулярно практикуемым целевым маркетинговым исследованиям, удается определять рыночную конъюнктуру на конкретный период времени, чтобы предлагать именно тот товар, в котором возникает потребность. «Комус» старается разнообразить и расширить сферу своей деятельности. К примеру, может оказать услуги по трудоустройству - либо в своей фирме, либо в другом месте. Для этого в агентстве по трудоустройству создана и обновляется соответствующая база данных. Это агентство, кроме того, занимается обучением людей той или иной профессии. К примеру, менеджера или торгового агента.

ИП Чурко О.А. Находится в г. Миасс, деятельность происходит только на территории города, в роли сильного конкурента не рассматривается. Офис в находится на ул. Романенко в небольшой комнате, там же находится и небольшой склад. Реклама отсутствует.

Выше анализировались конкуренты по корпоративным продажам. Рассмотрим основных конкурентов по розничным продажам.

Отделы «Саквояж» ИП Старостенко Т.С. Имеется пять розничных отделов, Основная деятельность сумки, вспомогательная канцелярские товары. Расположены два отдела канцелярских товаров в разных частях города по 15 кв.м. Отделы расположены в проходимой зоне. Цены выше, чем в розничных отделах «Бюрократ». В отделах наблюдается беспорядочная раскладка товара. Ассортимент меньший, чем в отделах «Бюрократ». Отсутствие акций. Небольшие площади отделов. Отсутствие скидок.

ЗАО «Полиграф» Фирма, специализирующаяся на полиграфических услугах, основная деятельность, рекламный еженедельник «Евразия». Имеется два магазина канцелярских товаров, расположенных в разных частях города (район автозавода, район машгородка). Магазины расположены в проходимой зоне, цены на продукцию выше, чем в магазинах «Бюрократ», отсутствии акций, не очень удобный график для клиентов, до 18 часов, в воскресенье выходной.

ООО «Канцанта» Два магазин не в центральной части города, специализация канцелярские товары, а также офисные стулья. Центральный офис и склад находится в г.Златоуст в 40 км. от г.Миасс. В магазинах г. Златоуста, наблюдается хорошая выкладка товара.

На школьный сезон действуют скидки. Какие либо акции отсутствуют. Цены выше, чем в розничной сети Бюрократ. Ассортимент меньше ассортимента ИП Степовик Е.А. Доставка платная и несвоевременная. Скидки разрешает только руководитель из г.Златоуст. Для жалоб только книга жалоб, не предоставляют телефон руководителей.

Проблемы с возвратом от покупателей: только при наличии паспорта. В магазинах г. Миасса товар разложен беспорядочно, мало света.

Сводно конкуренты ИП Степовик Е.А., представлены в Приложении 5.

Составив матрицу возможностей по товарам/рынкам (рисунок 7), можно сделать следующий вывод.

ИП Степовик Е.А. находится в I квадрате. Эту стратегию называют методом экономии издержек, то есть «улучшай то, что уже делаешь»

Организация стремится расширить сбыт предоставляемых услуг на традиционных рынках путем таких маркетинговых усилий как установление конкурентоспособных цен, интенсификация продвижения товара.

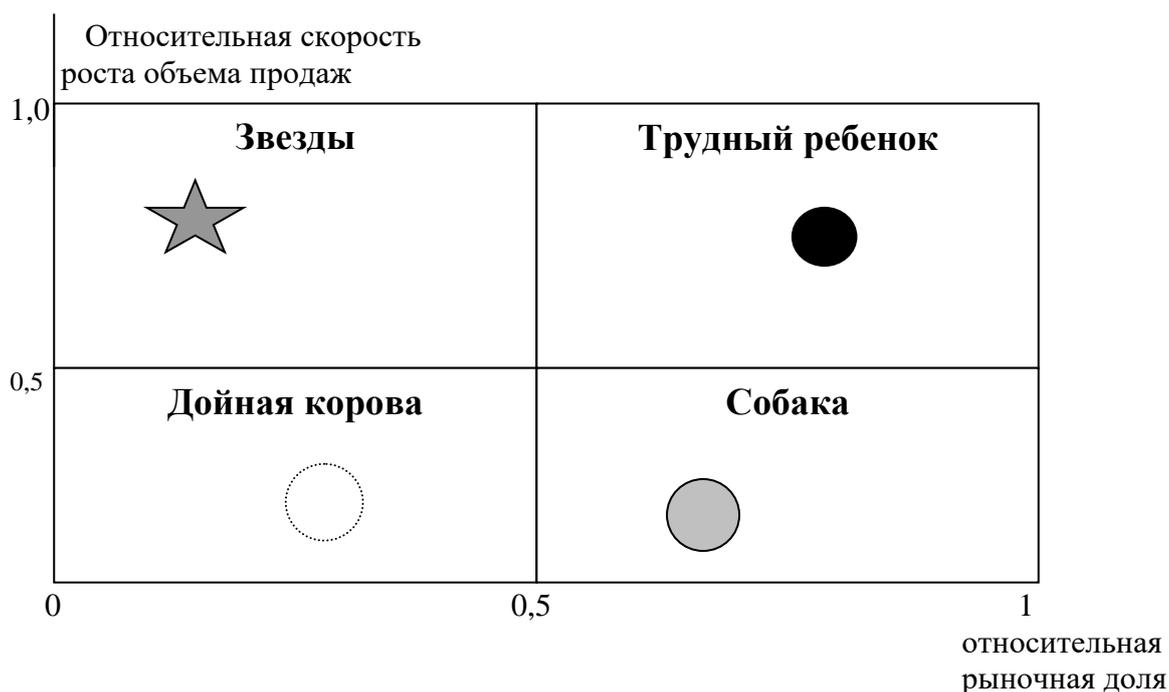
		Рынки	
		Существующие	Новые
Товары существующие	I. Стратегия – «Улучшай то, что ты уже делаешь»		II. Стратегия развития рынка
	III. Стратегия разработки новых продуктов		IV. Стратегия диверсификации

Рисунок 7. Матрица возможностей по товарам /рынкам

Матрица «Бостон консалдинг групп» позволяет компании классифицировать каждое из своих стратегических хозяйственных подразделений (СХП) по его доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам годового роста в отрасли. Используя матрицу, фирма может определить, во-первых, какое из ее СХП играет ведущую роль по сравнению с конкурентами и, во-вторых, какова динамика ее рынков развиваются ли они, стабилизируются или сокращаются. В основе матрицы лежит предположение, что чем больше доля СХП на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль в результате экономии от масштабов производства, накопления опыта и улучшения позиции при заключении сделок. Матрица выделяет четыре типа СХП: «звезды», «дойные коровы», «трудные дети» и «собаки».

В основу данной матрицы положены следующие допущения: чем больше скорость роста, тем больше возможности развития; чем больше доля рынка, тем сильнее позиции организации в конкурентной борьбе.

В соответствии с рисунком 8, ООО «Комус» находится в квадрате «звезды» так как характеризуются высокой рыночной долей на интенсивно растущих рынках. Звезды приносят большую прибыль. Комус является федеральной компанией. «Звезды» - это предприятия, которые следует поддерживать и укреплять. Правда, у «звезд» есть один недостаток: поскольку рынок развивается высокими темпами, то «звезды» требуют высоких инвестиций, тем самым «проедая» заработанные ими деньги.



- ООО «Комус» 
- ИП Степовик Е.А. 
- ООО «Канцтанта»; ИП Чурко, ООО «Стандарт» 
- ООО «Полиграф» 

Рисунок 8. Матрица «Бостон консалдинг групп» относительно ИП Степовик Е.А. и конкурентов

«Дойные коровы» являются генераторами денежных средств организации, поскольку в данном случае не требуется вкладывать средства в развитие продукта и рынка (рынок не растет или растет незначительно), но за ними нет будущего. В этом квадрате находится «Полиграф».

ИП Степовик Е.А. находится в квадрате «Трудные дети» так как характеризуется низкой долей рынка, и высокими темпами развития, их надо специально изучать, чтобы установить, не смогут ли они при известных инвестициях превратиться в «звезды».

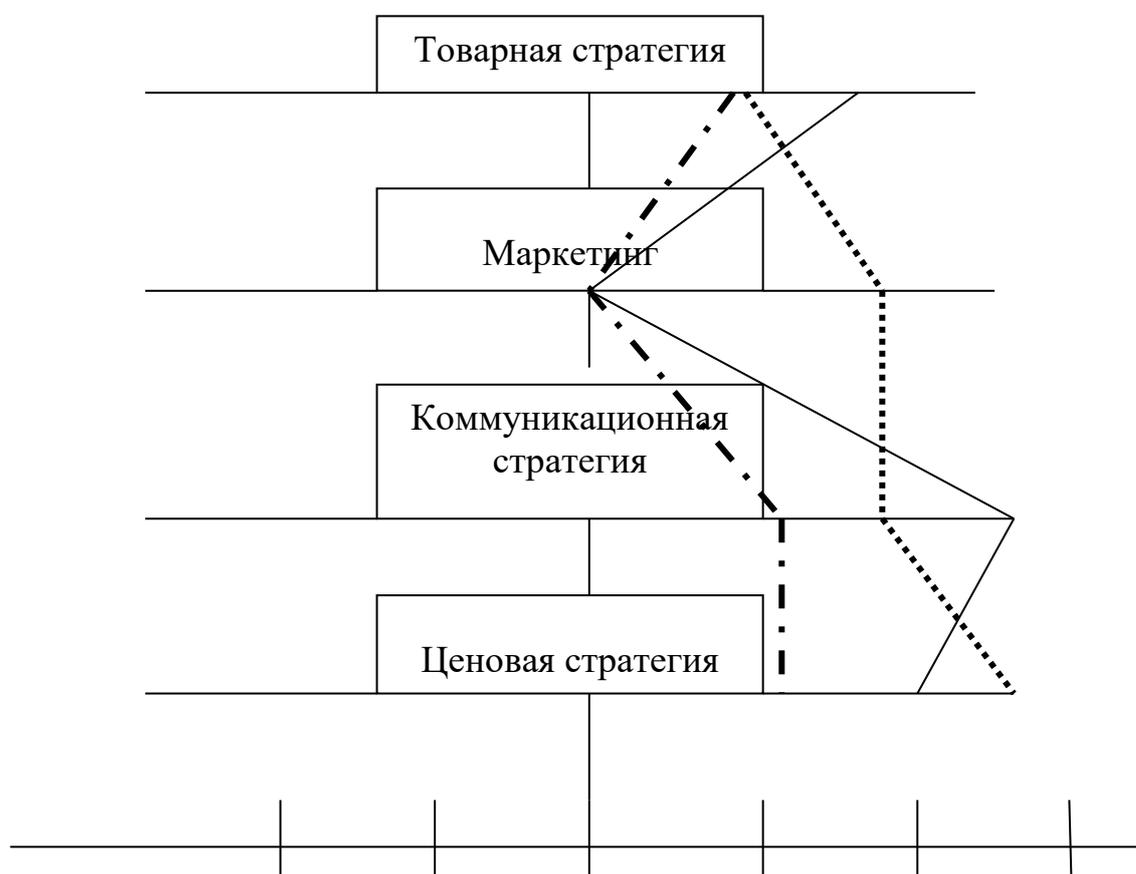
ООО«Канцанта», ИП Чурко, ООО «Стандарт» находится в квадрате «Собака» это продукты с низкой долей и низкими темпами роста рынка.

Для построения профиля конкурентоспособности построим таблицу 6, на основании которой разработаем профиль конкурентоспособности (рисунок 9).

Таблица 6

Профиль конкурентоспособности ИП Степовик Е.А

№ п/п	Наименование предприятия	Товарная стратегия	Маркетинг	Коммуникации	Ценовая
		Баллы (-2; +2) (0; -5)			
1	ИП Степовик Е.А	+2	+1	+3	+2
2	ООО «Комус»	+1	+2	+2	+3
3	ООО «Концанта»	+1	0	+1	+1



-2 -1 0 +1 +2 +3

Рисунок 9. Профиль конкурентоспособности

Сравнивая товарную стратегию ИП Степовик Е.А. и ООО «Комус», можно сказать, что в организации ИП Степовик Е.А. проводится оптимизации товарного ряда и определения ассортимента товаров (услуг), наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности предприятия связи в целом.

Отсутствие товарной стратегии ведет к неустойчивости структуры предложения из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров. С помощью маркетинговых исследований можно проводить системный сбор, обработку и анализ продукта, его рынка, каналов распределения, методов и приемов сбыта, системы ценообразования, мер стимулирования сбыта.

Маркетинговая составляющая в ИП Степовик Е.А. и ООО «Концанта» находится практически на нуле. Практически нет рекламных мероприятий. Коммуникационная стратегия в ИП Степовик Е.А., по нашему мнению наиболее развита, чем в организациях-конкурентах, так как имеется штат менеджеров, работающих с организациями, изучающих потребности в товаре, а так же предлагающих товар.

Ценовая стратегия в организации ИП Степовик Е.А. уступает более низким ценам ООО «Комус», так как это федеральная организация и более гибкая система скидок, хотя цены на некоторые позиции аналогичного товара выше.

Еще одним фактором, определяющим степень контроля фирмы над ценами является конкуренция. Среда, в которой цена контролируется рынком, характеризуется высокой степенью конкуренции, сходством товаров и услуг.

Выше нами уже описаны основные конкуренты ИП Степовик Е.А. работающих на рынке канцелярских товаров, но конкуренцию также

составляют мелкие организации и отделы торгующие данными товарами, зачастую не всегда должного качества. Рассмотрим схему конкуренции нашего предприятия и основных конкурентов, составив многоугольник конкуренции.

Анализ оценки конкурентоспособности относительно выявленных конкурентов систематизируем в таблицу 7.

Таблица 7

Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия

Факторы конкурентоспособности	ИП Степовик Е.А	Конкуренты	
		ООО «Комус»	ООО «Канцанта» -----
1	2	3	4
А. Качество товара	реализует товары немецких производителей (Ек), российских производителей. Предлагает качественные канцтовары, дает гарантию на все группы товаров (+ 5)	В основном реализует товары китайских, тайваньских производителей, а также российских и собственного производства (+ 5)	Реализация товаров преимущественно китайских, тайваньских производителей, и небольшой ассортимент российских производителей (+ 3)
В. Гарантия, упаковка	Дает гарантию на всю группу товаров, послепродажное обслуживание некоторых групп товаров (+5)	Гарантия на некоторую группу товаров (в основном российских производителей), так как местонахождение далеко от покупателя, то нет послепродажного обслуживания. (+3)	Не дает гарантии, работа по обмену товара не надлежащего качества ведется медленно (+1)
С. Цена, уровень, гибкость цен	Наценка ведется в процентном соотношении к цене закупа, с учетом издержек. Существует система скидок (в рознице стандартные, по карточкам постоянного покупателя (5%)), в корпоративных продажах более гибкая	Цены низкие, из-за производителя, цены более гибкие. Наблюдается схема, снижения на товарах-индикаторах, добавления на других группах. (+5)	Цены стандартные, скидок нет. (0)

	система, индивидуальный подход, зависимость от объема покупки (+4)		
D. Доведение товара до потребителей	Работа менеджеров непосредственно с покупателем, Каталог товаров не большой, проведение акций. (+4)	Менеджеры выезжают к покупателям (корпоративные) с каталогами собственного производства, акции (+5)	Работа менеджеров только в г. Златоуст. В остальной горнозаводской зоне, только розничный магазины. Стандартная система реализации товаров (через прилавки) (+2)
E. Продвижение товара	Работа сайта компании, Рекламные ролики (редко), в основном работа менеджеров по продвижению товара, и работа розничной сети, отсутствие собственного каталога (+3)	Активная рекламная компания (Интернет-ресурсы), каталог собственной компании, активная работа менеджеров (+5)	Не активная рекламная компания (вывески, баннеры один в г. Миасс, два в г. Златоуст). Продвижение в основном через розничную сеть. (+2)
F. Объем продаж	Объем продаж в основном в горнозаводской зоне, 57 % корпоративных потребителей. (+4)	Федеральная компания, большой объем продаж по всей России, в горнозаводской зоне 40% корпоративных продаж. (+5)	Региональная компания, небольшой рынок продаж. Делит 3% корпоративных продаж с остальными компаниями. (+1)
G. Послепродажная подготовка	Доставка товара ежедневно от любой суммы до потребителя, сборка товара(мебель) на месте. (+4)	Доставка товара три раза в неделю, от 1500 руб., нет сборки на месте. (+3)	Отсутствие доставки, только в г. Златоуст от 1000 руб., (+2)
H. Концепция продукта	Канцелярские товары (основное) хорошего качества с долгим сроком службы, металлическая, офисная мебель с гарантией поставщика, сувенирная продукция (+4)	Большой ассортимент товаров, канцелярские, мебель, одежда, и многое другое (+5)	Канцелярские товары, офисная мебель. (+3)

По данным таблицы построим многоугольник конкурентоспособности рисунок 10:

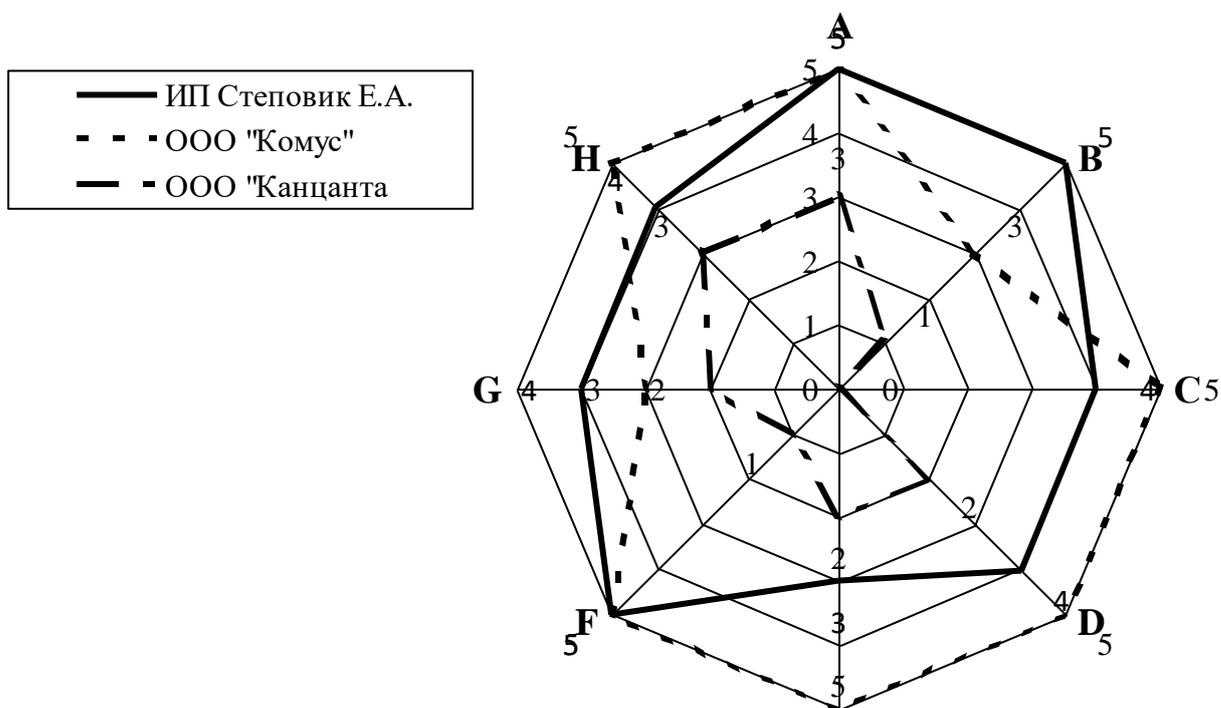


Рисунок 10. Многоугольник конкурентоспособности

По данным рисунка 10, видно, что наибольшую площадь занимает ООО «Комус», что в принципе очевидно для федеральной компании. Чуть меньшую площадь занимает ИП Степовик Е.А., наиболее критичным в данном многоугольнике, является точка маркетинга. И самая меньшая площадь у ООО «Канцанта»

Проведем SWOT-анализ компании Бюрократ (таблица 8).

Таблица 8

SWOT-анализ компании БЮРОКРАТ

Сильные стороны компании БЮРОКРАТ	Возможности во внешней среде для развития компании БЮРОКРАТ
Раскрученный бренд БЮРОКРАТ (называют в городе). Бесплатная доставка до офиса и дома. Производство и продажа штемпельной и бланочной продукции. Прием и обмен возвратов. Спонсорская помощь, участие в общественной жизни города. Корпоративная культура. Открытый доступ к руководству. Лояльность к клиентам. Не «бюрократы», отсутствие излишних бюрократических процедур в работе, удобные формы формирования товара и	Получение субсидий на развитие бизнеса. Увеличение дохода населения Уменьшение уровня безработицы.

продукции. Относительно гибкое ценообразование. Возможности поставки непрофильных и эксклюзивных товаров. Административный ресурс. Самая крупная городская сеть канцелярских магазинов. Доступность розничных магазинов. Склад и выставочный зал в городе (для корпоративного отдела).	
Слабые стороны компании БЮРОКРАТ	Угрозы со стороны внешней среды для развития компании БЮРОКРАТ
Отсутствие основного каталога. Неактивная рекламная компания. Недостаточный охват рынка: в городе, по области. Минимальные остатки на складе премиум класса. Крупные партии товаров только под заказ. Временное отсутствие интернет-магазина. Высокие расходы на одну товарную единицу.	Увеличение уровня налогообложения. Демографическая ситуация в городе (смертность). Повышение уровня безработицы Внедрение новых технологий: замена наших товаров товарами-субститутами(бумага, ручки, дискеты, диски, калькуляторы). Развитие конкурентов и их увеличение. Уменьшение дохода населения. Недобросовестные поставщики

Анализируя покупателей как компоненту непосредственного окружения организации в первую очередь имеет своей задачей составление профиля тех, кто покупает продукт, реализуемый организацией. (таблица 9)

Изучение покупателей позволяет организации лучше уяснить то, какой продукт в наибольшей мере будет приниматься покупателями, на какой объем продаж может рассчитывать организация, в какой мере покупатели привержены продукту именно данной организацией, на сколько можно расширить круг потенциальных покупателей, что ожидает продукт в будущем и многое другое.

Таблица 9

Анализ потребителей ИП Степовик Е.А

Постановка вопроса при исследовании объекта и метод его анализа	Фактическое состояние дел	Прогноз
Конкретные потребители	Предприятия и организации, розничные покупатели	Предприятия и организации, розничные продажи в других городах

		горнозаводской зоны.
Потребители наиболее предпочтительные для нашей организации	Организации с положительным платежным балансом	Организации с положительным платежным балансом
Как эти предпочтительные относятся к нашим услугам	Положительно,	положительно
Что влияет на решение заключения договора	скидки, бонусы, а также качество, сезон	скидки, бонусы, а также качество, независимо от сезона
Кто потенциальный клиент (еще не является, но возможно будет)	Предприятия и организации обсуживаемые в организациях - конкурентах.	Предприятия и организации обсуживаемые в организациях - конкурентах всей горнозаводской зоны.
Кто является лицом, принимающим решение о заключении договора	Директора предприятий, Коммерческие директора, лица занимающиеся закупом.	Директора предприятий, Коммерческие директора, лица занимающиеся закупом.

Покупатели, проживающие в г. Миасс, хорошо знают бренд Бюрократ, но в других городах, данный бренд мало знаком, даже те организации работающие с Бюрократом, в основном знают, как ИП Степовик Е.А. Данный факт имеет место из-за низкой рекламной компании в городах горнозаводской зоны.

Необходимо осваивать близ лежащие города, такие как Златоуст, Чебаркуль, Карабаш.

В ходе анализа потребителей был проведён опрос методом анкетирования. Вариант анкеты представлен в приложении 6.

Анкетирование проводилось в розничных точках города и отделе корпоративного обслуживания. В опросе участвовали 400 респондентов в возрасте от 14 до 65 лет (таблица 10)

Таблица 10

Половозрастная классификация респондентов участвующих в опросе

Пол, количество чел.	Жен. -319	Мужч. -81
Возраст		
14-30 лет	136	32
31-45 лет	106	25

45-64 лет	62	24
65 лет и старше	15	-

Основными потребителями являются покупатели женского пола, их подавляющее большинство. Наибольшее число потребителей – девушки и женщины в возрасте от 14-30 лет (136 чел.), а так же от 31 до 45 лет (106 чел.). Наименьшее число респондентов оказалось среди мужчин их всего 81 человек из 400 опрошенных.

Анализируя социальное положение опрошенных респондентов, в соответствии с таблицей 11, можно сказать следующее.

Таблица 11

Социальное положение опрошенных респондентов

Социальное положение	Количество человек	В % к итогу
Работники ИТР, служащие	110	27,5
Пенсионеры	16	4
Домохозяйки	65	16,3
Студенты, учащиеся	112	28
Рабочие	65	16,3
Предприниматели, бизнесмены	32	8
Итого	400	100

Основные потребители, это студенты, учащиеся, а так же работники ИТР и служащие, они составляют 28% и 27,5% соответственно, второе место занимают домохозяйки и рабочие – это 16,3% опрошенных, а так же предприниматели и бизнесмены (8%), пенсионеры составляют 4% респондентов (рисунок 11).

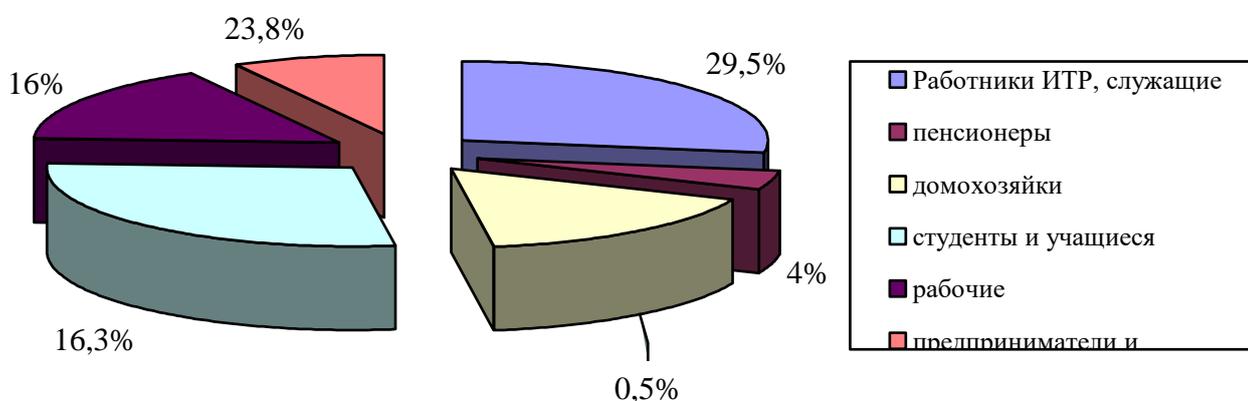


Рисунок 11 Диаграмма потребителей по социальному положению

В соответствии с таблицей 12, видно что 89% респондентов информированы о фирме Бюрократ от знакомых, 8,5% получили информацию из баннеров и растяжек, 1,25% респондентов получают информацию о данной фирме из сети Интернет.

Таблица 12

Ранжирование источников информированности респондентов о фирме
Бюрократ

Вариант ответа	Количество, человек	В % к итогу
Периодическая печать	2	0,5
Телевидение	3	0,8
Интернет	5	1,25
От знакомых	356	89
Банеры, растяжки	34	8,5
Итого	400	100

Рекламу из СМИ, из ответивших респондентов получила наименьший процент, следовательно реклама в СМИ ведётся не активно. (рисунок 12)

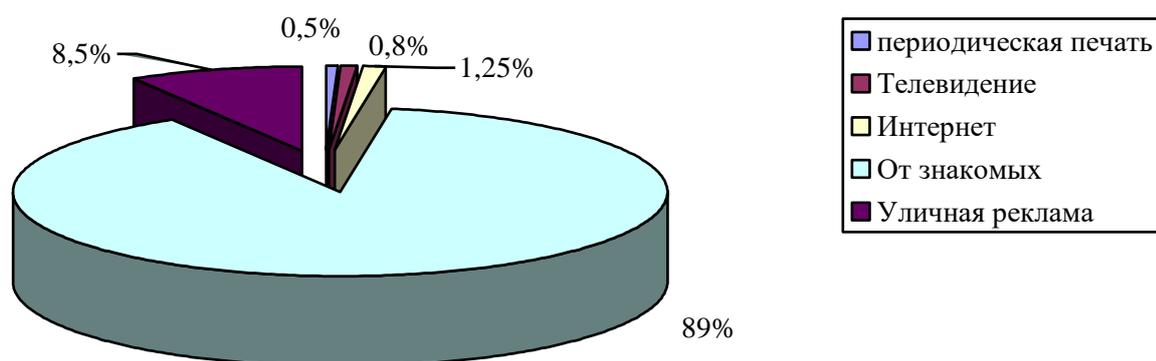


Рисунок 12 Диаграмма информированности респондентов о фирме Бюрократ

В ходе исследования нами был проведён повторный тест с опрашиваемыми респондентами. Тест был проведён после показа респондентам рекламных буклетов, с помощью, которых мы можем определить, насколько эффективна или неэффективна реклама. (таблица 13).

Были представлены два образца буклетов, в одном из которых была реклама канцелярских товаров фирмы ЕКг., а в другом реклама фирмы «Бюрократ». Узнаваемость в первом случае, товара под маркой ЕКг, спонтанно была у 42% респондентов, вспомнили после предъявления марки 19% респондентов, не вспомнили рекламу вообще 29% респондентов и 10%

вспомнили товар данной марки после пересказа содержания буклета и характеристик канцелярских товаров под маркой ЕКг. Следовательно рекламу канцелярских товаров под маркой «ЕКг» можно считать эффективной. Чего нельзя сказать о компании «Бюрократ», так как в данном случае рекламу фирмы «Бюрократ» ИП Степовик Е.А. не вспомнили 41% респондентов, 48% опрошенных вспомнили после пересказа содержания и прочтения буклета, 7% респондентов вспомнили о Бюрократе по предъявлению буклета, и спонтанно вспомнили лишь 4% респондентов, следовательно, можно сделать вывод, что реклама фирмы Бюрократ ИП Степовик Е.А.

Таблица 13

Эффективная и неэффективная реклама

Реклама фирмы Бюрократ ИП Степовик Е.А	
Результат исследований (измерение усвояемости рекламы)	Число респондентов, %
Вспомнили после пересказа содержания	48
Не вспомнили рекламу	41
Вспомнили по предъявлению буклета	7
Вспомнили спонтанно	4
Реклама канцелярских товаров ЕКг	
Вспомнили спонтанно	42
Не вспомнили рекламу	29
Вспомнили по предъявлении марки	19
Вспомнили после пересказа содержания	10

Поддерживающие измерения (расходов на рекламу и сбыта) проводятся на протяжении всего оставшегося срока действия кампании и носят агрегированный характер. Проведение крупных контрольных исследований на стадии поддержания рекламной кампании раз в полгода является хорошей традицией и несет положительные результаты. Такой частоты вполне достаточно для того, чтобы продолжать придерживаться стратегического плана рекламы. Кроме того, крупные исследования помогают выявить момент, когда рекламная кампания начнет попросту «выдыхаться». Это заставляет обратиться к одному из главных понятий – износу рекламы.

Реклама ИП Степовик Е.А. начинает изнашиваться, значит, она перестает работать на пользу компании и рекламируемому бренду. В ухудшении функционального состояния рекламных коммуникаций фирмы Бюрократ участвуют три причины:

- Устаревание рекламной стратегии.
- Потеря актуальности плана использования средств рекламы.
- Износ творческой идеи или ее исполнения.

Вывод: Основные выводы, которые можно сделать из приведенных тенденций:

Из проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности видно - идет тенденция к уменьшению запасов, что в общем-то не составляет ни какой угрозы для предприятия этого рода деятельности. К тому же предприятием выбрана политика снижения запасов. ИП Степовик Е.А. (фирма Бюрократ) имеет положительный баланс, а также удовлетворительную структуру дебиторской и кредиторской задолженности. Оборачиваемость собственного капитала увеличилась. Рентабельность совокупных активов предприятия в 2018 году существенно повысилась. В отчетном году предприятие стало несколько лучше использовать свое имущество, что является благоприятной динамикой работы предприятия.

Рыночная доля корпоративных продаж по городу составляет 43%. Основными конкурентами на рынке корпоративных продаж является ООО «Комус», в розничных продажах ООО «Канцанта», по печатям и штампам ООО «Стандарт».

В работе ИП Степовик Е.А. выбрана стратегия «Улучшай то, что ты уже делаешь»

Рекламная политика ИП Степовик Е.А. фирмы Бюрократ включает: рекламу непосредственно от менеджеров по продажам, иногда рекламу на телевидении, небольшой круг пользователей.

Следовательно, ИП Степовик Е.А. ведёт неактивную рекламную кампанию, используются ограниченные рекламные носители, а в следствии

все приведенные тенденции влияют не лучшим образом на поведение и отношение потребителей и оказывает негативное влияние на конечный результат работы предприятия в целом, а именно прибыль.

Анализируя конкурентность ИП Степовик Е.А при помощи матрицы «Бостон консалдинг групп», выявлено что ИП Степовик Е.А. находится в квадрате «Трудные дети» так как характеризуется низкой долей рынка, и высокими темпами развития, их надо специально изучать, чтобы установить, не смогут ли они при известных инвестициях превратиться в «звезды».

Сравнивая товарную стратегию ИП Степовик Е.А. и ООО «Комус», можно сказать, что в организации ИП Степовик Е.А. проводится оптимизации товарного ряда и определения ассортимента товаров (услуг), наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего эффективность деятельности предприятия связи в целом.

Маркетинговая составляющая в ИП Степовик Е.А. и ООО «Концанта» находится практически на нуле. Практически нет рекламных мероприятий. Коммуникационная стратегия в ИП Степовик Е.А., по нашему мнению наиболее развита, чем в организациях-конкурентах, так как имеется штат менеджеров, работающих с организациями, изучающих потребности в товаре, а так же предлагающих товар.

Ценовая стратегия в организации ИП Степовик Е.А. уступает более низким ценам ООО «Комус», так как это федеральная организация и более гибкая система скидок, хотя цены на некоторые позиции аналогичного товара выше.

Покупатели, проживающие в г. Миасс, хорошо знают бренд Бюрократ, но в других городах, данный бренд мало знаком, даже те организации, работающие с Бюрократом, в основном знают, как ИП Степовик Е.А. Данный факт имеет место из-за низкой рекламной компании в городах горнозаводской зоны.

Основными потребителями являются покупатели женского пола, их подавляющее большинство. По социальному положению это студенты,

учащиеся, а так же работники ИТР и служащие. Большинство опрошенных респондентов информированы о фирме Бюрократ от знакомых.

Итак, основные проблемы выявленные при исследовании конкурентоспособности ИП Степовик Е.А фирмы Бюрократ:

1. Отсутствие основного каталога.
2. Неактивная рекламная компания.
3. Недостаточный охват рынка: в городе, по области.
4. Минимальные остатки на складе премиум класса.
5. Крупные партии товаров только под заказ.
6. Временное отсутствие интернет-магазина.
7. Высокие расходы на одну товарную единицу.

Рассматриваемое нами предприятие занимается сбытовой деятельностью. Отрасль на наш взгляд, является совершенной, но ИП Степовик Е.А. не является монополистом на этом рынке, так как эту же нишу занимают и другие предприятия.

Необходимо, разработать методы повышающие конкурентоспособность предприятия, среди рекомендуемых методов в следующей главе, мы рассмотрим такие, как стимулирование сбыта товара, путем активной рекламной компании, а также реорганизации системы розничной торговли в отделах и магазинах фирмы «Бюрократ».

2.3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности малого предприятия

При проведении анализа конкурентоспособности ИП Степовик Е.А фирмы «Бюрократ», были выявлены проблемы. Одним из наиболее слабых звеньев является маркетинговая составляющая.

Предлагаемые нами мероприятия сводятся к следующему.

1. Развитие рекламной компании фирмы «Бюрократ»

2. Реструктуризация отделов розничной сети фирмы «Бюрократ», путем отказа от традиционных методов торговли «через прилавки» и перевода в магазины – супермаркеты канцелярских товаров.

Остановимся более подробно на развитии рекламной компании фирмы Бюрократ, так как по исследованиям видно, что компания ведет неактивную рекламную политику.

С помощью разработки рекламных мероприятий, так же будет вероятнее решить проблему и с охватом рынка в горнозаводской зоне. А так же при большем рынке, появится большая потребность в объемах товара, что в свою очередь, должно снизить издержки, влияющие на себестоимость продукции.

Разработка и создание собственного каталога – является наиболее затратным мероприятием. Это необходимо, но пока данное мероприятие оставим до более хороших времен.

Вопрос рекламирования товаров и услуг торговой сети «Бюрократ» требует специальной проработки. Поэтому с целью привлечения большего числа покупателей необходимо вести более активную рекламную политику с акцентированием внимания потенциального потребителя, на каких-то определенных качествах товаров. С этой целью можно проводить больше выставок-распродаж, презентаций, активно используя региональную прессу, телевидение, Интернет.

Проанализируем варианты рекламы в маршрутном такси. Маршрутное такси – привычный атрибут городской жизни. Большинство горожан пользуется этим видом транспорта и проводит в пути немалую часть своего времени. С помощью телемониторов у пассажиров появилась возможность скоротать время в пути и получить полезную информацию.

По данным исследований [22] большая часть зрителей – люди в возрасте до 40 лет, с высшим образованием и устойчивым материальным положением. Наиболее активная часть аудитории – офисные работники. Эти люди не только чаще совершают покупки личного характера, но и участвуют

в принятии решений по выбору партнеров для своих организаций. Это целевая аудитория для огромной массы товаров и услуг, предлагаемых организациями и предпринимателями города.

С точки зрения специалистов по психологии рекламы, наиболее эффективен визуальный канал воздействия на человека. Для изображений, в свою очередь, важно пространство, которое они занимают в поле зрения зрителя – чем оно больше, тем сильнее воздействие. Наружная реклама занимает лишь 2% видимого пространства, телевизионная – 15%. Люди, использующие для передвижения транспорт, оснащенный оборудованием, уделяют мониторам 80% своего поля зрения. При этом у зрителей не возникает отторжения, поскольку пассажиры не считают, что просмотр информации рекламного характера по время поездки занимает их личное время.

На сегодняшний день оборудованием в Миассе оснащены 43 автомобиля. Работа производится на оборудовании собственного производства, специально разработанном для демонстрации видеорекламы в транспорте. Оборудование обладает повышенной надежностью, полностью автоматизировано (субъективное участие в процессе водителя полностью исключено) и хорошо зарекомендовало себя при эксплуатации уже более чем в 45 городах России. Постоянно проводится мониторинг работы оборудования

В Миассе выбраны маршруты, наиболее популярные, с большим пассажиропотоком, охватывающие самые густонаселенные районы города: Центр, Машгородок, пос. Строителей, пос. Динамо.

При расчете количества гарантированных рекламоконтактов фирма придерживается следующих принципов:

- Автомобили, оснащенные оборудованием согласно графикам движения находятся на маршрутах не менее 15-16 часов в день. В расчет берется 12 часов.

- На маршрутах постоянно находятся 43 автомобиля. В расчет берется 40.

Число пассажиров в маршрутном такси, просматривающих рекламную информацию принимается равным пяти.

Изготовление рекламного ролика, при условии предоставления материала (фотографий, картинок, информации о предприятии) бесплатно. При проведенных расчетах (Приложение 7) целесообразно рассматривать предложение о запуске рекламного ролика сроком на один месяц, длиной 10 секунд, с интервалом 5 минут, количеством показов 24 192 штук, общее время трансляции 67 часов 12 минут. Стоимость показа (без НДС) составляет 10 150 рублей. Рекламные ролики необходимо запускать в феврале, марте (сезон подарков к праздникам 23 февраля, 8 марта) май (выпускные в детских садах, школах) июль, август (школьный сезон).

Так же можно рассмотреть вариант рекламы в телекомпания Экран-ТВ, телекомпания работает на территории Миасса и Горнозаводского района, аудитория 400 000 человек, возрастная группа от 6 лет. Например, в программе «Афиша» в течение 20 минут зрители подробно узнают о товарах и услугах городов горнозаводской зоны, развлекательных мероприятиях. Видеосъемка, доступное повествование, даже мельчайшие детали в рекламных сюжетах, продолжительностью до 2 минут.

Партнерами Экран ТВ являются телеканалы ТНТ и СТС, наиболее просматриваемые аудиторией горнозаводской зоны.

При выборе данного вида рекламы целесообразно на наш взгляд выбрать изготовление презентационного фильма непосредственно специалистами телекомпании, стоимость 1 минуты 5000 рублей. Размещение на основании анкетирования, должно быть вечером, когда основная телевизионная аудитория приходит домой после работы, учебы. Стоимость размещения презентационного фильма вечером 1 минута 1000 рублей. При выборе позиционирования, на наш взгляд, необходимо выбрать первое или

последнее место в рекламном блоке, по стоимости это составляет 15% от стоимости размещения, то есть 150 рублей (Приложение 8).

Для проведения рекомендуемых мероприятий по рекламной компании фирмы Бюрократ потребуются следующие затраты, представленные в таблице 14

В 2020 году, в первом квартале, целесообразно провести такие рекламные мероприятия как: реклама на телевидении и маршрутном такси. В январе провести акцию в розничной сети по распродаже товаров по детскому творчеству «Купи товар для детского творчества, получи сладкий подарок», так как в январе наблюдается снижение товарооборота. В качестве сладкого подарка, предлагаем шоколад. В январе данное мероприятие должно повысить товарооборот.

Затраты на рекламную компанию в 2020 г. составят 132 650 рублей (таблица 14)

Составим график проведения рекламной компании:

1. В январе провести акцию по распродаже товаров для детского творчества с вручением сладкого подарка.

2. Рекламный ролик в маршрутном такси (05.01.- 05.03; 01.07-01.09; 01.11-31.12)

4. Рекламный ролик на телевидении (Экран ТВ) в январе (3.01-5.01), феврале (16.02 – 23.02) и марте (1.03-7.03) июль-август (15.07 – 31.08), ноябрь (15.11-28.12). Так как в январе целесообразно провести распродажу вручением сладкого подарка, за несколько дней, пустить рекламу в маршрутном телевидении о проведении акции. Ожидается также повышение товарооборота из-за рождественских праздников. В феврале; в марте, также известить потенциальных покупателей о распродаже подарочного ассортимента.

Таблица 14

Расчет затрат рекламной компании ИП Степовик Е.А.

Мероприятие	Стоимость	Требуется	Затраты	Период
-------------	-----------	-----------	---------	--------

			(руб.)	
Акция «купи товар для творчества, получи сладкий подарок!»	1 шоколад (20гр) 4,5 рублей	5 отделов (торгующих товарами для творчества) покупателей примерно 20 чел. 30 дней	13 500	январь
Рекламный ролик в маршрутном такси	10 150 руб. 24 192 шт. показов	7 мес. В год	71 150	05.01-05.03 01.05-31.05 01.07-31.08 01.11-31.12
Изготовление 1 презентационный фильм	на 1 мин. 5000 руб.	2 фильма (подарки, школьный сезон)	10 000	
Реклама телекомпании Экран ТВ на канале СТС	Размещение: 1 мин. – 1000руб.	2 раза в неделю	38000	03.01-07.03; 15.07-31.08; 15.11-30.12
Итого:			132 650	

Схематически проведение рекламных мероприятий в фирме «Бюрократ» представлены в Приложении 9.

Также в качестве рекомендации, мы предлагаем перевести один из отделов из традиционных «торговля через прилавок», в отдел самообслуживания с большей площадью (вариант «Супермаркет канцтоваров»).

Одной из составляющих понятия эффективности рекламы является достаточное финансирование рекламно-маркетинговых компаний.

По прогнозируемым и ожидаемым показателям дадим оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

Относительную эффективность предложенных мероприятий можно установить соотношением объемов продаж (в денежном выражении) или прибыли до и после проведения мероприятий и затраченной на них суммы. Наиболее точно установить, какой эффект дала реклама, можно лишь в том случае, если увеличение объемов реализации товара происходит немедленно после воздействия рекламы, что наиболее вероятно в случае рекламирования новых товаров повседневного спроса.

Чтобы выявить, в какой степени реклама повлияет на рост товарооборота, проанализируем ожидаемые и прогнозируемые данные, а также данные за предыдущий год. Прирост товарооборота, после рекламных мероприятий ожидается на уровне 30-40%. При этом следует иметь в виду, что помимо рекламы на реализацию товара сказываются его качество и потребительские свойства, цена, внешний вид, а также месторасположение торгового предприятия, уровень культуры обслуживания покупателей и наличие в продаже аналогичных изделий и продуктов.

Определим экономическую эффективность по данным товарооборота за 2018г. и прогнозируемым показателям за аналогичный период 2011г. (таблица 15)

Таблица 15

Изменение товарооборота в дорекламный и рекламный периоды

Период	Число дней	Товарооборот, Руб.	Среднедневной товарооборот	
			Руб.	%
До проведения рекламной компании	360	97120228	269 778	100
Прогнозируемый рекламный и послерекламный период	360	126256296	350 711	130
Прирост среднедневного товарооборота	X	X	80 933	30

Дополнительный товарооборот под воздействием рекламы можно определить следующим образом: [3; 35]

$$T_{\text{д}} = \frac{T_{\text{с}} * П * Д}{100}, \quad (1.1)$$

где $T_{\text{д}}$ — дополнительный товарооборот под воздействием рекламы;

$T_{\text{с}}$ — среднедневной товарооборот до рекламного периода;

$П$ — прирост среднедневного товарооборота за рекламный и послерекламный периоды, %;

$Д$ — количество дней учета товарооборота в рекламном и послерекламном периодах.

Дополнительный товарооборот в соответствии с формулой (1.1) составит:

$$\dot{O}_{\text{А}} = \frac{269778 * 30 * 360}{100} = 29136024 \text{ руб.}$$

Об экономической эффективности рекламы можно также судить по тому экономическому результату, который был достигнут от применения рекламного средства или проведения рекламной кампании. Экономический результат определяется соотношением между прибылью от дополнительного товарооборота, полученного под воздействием рекламы, и расходами на нее.

Для расчета экономического эффекта можно воспользоваться следующей формулой: [3;36]

$$\mathcal{E} = T_{\text{д}} * \left(\frac{Н}{100}\right) - И, \quad (1.2)$$

где \mathcal{E} - экономический эффект рекламирования, руб.;

$T_{\text{д}}$ - дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$Н_{\text{т}}$ - торговая надбавка на товар, в % к цене реализации;

$И$ - расходы на рекламу, руб.;

Торговая наценка на товары, реализуемые в розницу, составляет в среднем 40%.

Экономический эффект в данном случае, в соответствии с формулой (1.2) составит:

$$\mathcal{E} = 29136024 * \left(\frac{40}{100}\right) - 132650 = 11526759 \text{ руб.}$$

Однако полученных данных еще недостаточно для сопоставления экономической эффективности затрат на проведение различных рекламных мероприятий. Более точно эффективность затрат на рекламу характеризует ее рентабельность - соотношение полученной прибыли к затратам:

$$P = \frac{\Pi * 100}{З} \quad (1.3)$$

где P - рентабельность рекламирования товара, %;

Π - прибыль, полученная в результате проведения рекламы, руб.;

З - затраты на рекламу данного товара, руб.

Для определения прогнозируемой прибыли, полученной в результате проведения рекламной компании, составим прогнозируемый отчет о прибылях и убытках за данный промежуток времени, себестоимость должна увеличиться примерно на 30%, в следствии увеличения объемов закупленных товаров (таблица 16)

Таблица 16

Результаты расчетов прогнозируемых показателей после проведенных мероприятий

Показатели	Ед.изм.	Прогнозируе мый период	Аналогичный прошлый период
Выручка от продаж	Тыс.руб.	126256	97120
Себестоимость	Тыс.руб.	124152	95502
Валовая прибыль	Тыс.руб.	2004	1618
Расходы на рекламу	Тыс.руб.	195	0
Коммерческие расходы	Тыс.руб.	84	84
Управленческие расходы	Тыс.руб.	71	71
Прибыль до налогообложения	Тыс.руб.	1849	1463
Налог (УСНО: доходы- расходы 15%, но не менее 1% от валовой прибыли)	Тыс.руб.	1262	971
Налог ЕНВД	Тыс.руб.	134	134
Чистая прибыль	Тыс.руб.	453	358

Прогнозируемая прибыль составит 453 тыс. руб.

Тогда рентабельность эффективности затрат на проведение рекламной компании составит в соответствии с формулой (1.3):

$$D = \frac{453 * 100}{133} = 341\%$$

Следует упомянуть, что объемы рекламы и объемы продаж (прибыли) не всегда связаны напрямую. На изменение объемов продаж оказывает влияние мода, поведение конкурентов, покупательские ожидания, экономическая ситуация в стране, приведшая к снижению доходов потребителей, сезонность и многие другие факторы. Невозможно учесть динамику всех вышеупомянутых показателей, однако своевременное обнаружение тенденции к отклонениям в ситуации на рынке продукта, в стране или в поведении потребителей с помощью методов исследований хода рекламной кампании может помочь избежать ряда неприятных последствий, а значит, и повысить шансы на более благоприятный эффект от рекламы.

Рассмотрим вариант реструктуризация отделов розничной сети фирмы «Бюрократ», путем отказа от традиционных методов торговли «через прилавки» и перевода в магазины – супермаркеты канцелярских товаров.

Рассмотрим вариант перевода отдела в ТК «Малахит», занимаемая площадь на сегодняшний день составляет 17 кв. м., арендная плата составляет 13 600 рублей, для отдела варианта «супермаркет» необходимо увеличить площадь до 50 кв. м. аренда составляет 800 руб /кв.м. x 50 = 40 000 руб. Следовательно, налог ЕНВД, величина которого зависит от торговой площади, на основании договора аренды, увеличится с 7704 руб. до 22657,32 рублей.

В таблице 17 представлены затраты на оборудование для данного отдела.

Таблица 17

Оборудование для открытия отдела варианта «супермаркет»

№ п/п	Наименование оборудования	Ед. изм.	Кол-во	Цена руб.	Стоимость руб.
1	Стеллаж (600*600)	Шт.	15	3047	45705

2	Стеллаж угловой х 600 мм	Шт.	6	2559	15354
3	Стеллаж «гондола» 1500*900*600	Шт.	3	4136	12408
4	Стеллаж торцевой 1500*600	Шт.	1	4673	4673
5	Стеллаж 1200*600	Шт.	2	3162	6324
6	Полка L 500 (300+200)	Шт.	15	696	10440
7	Полка L 400 (2*200)-900 м с кронштейнами	Шт.	52	520	27040
8	Полка У-500 с кронштейнами	Шт.	6	405	2430
9	Полка У-400М с кронштейнами	Шт.	18	353	6354
10	Полка Т-500М с кронштейнами	Шт.	1	1262	1262
11	Полка Т-400М с кронштейнами	Шт.	2	1212	2424
12	Полка журнальная трехъярусная 900 мм	Шт.	5	840	4200
13	Плинтус 900М	Шт.	21	106	2184
14	Плинтус 1200М	Шт.	6	49	284
15	ПлинтусТ-600М	Шт.	1	456	456
16	Плинтус 1200 М	Шт.	2	124	248
17	Дополнительная стойка 1190	Шт.	2	1208	2416
18	Базовая полка L600	Шт.	2	264	528
19	Полка L 500	Шт.	1	634	634
20	Полка L 500 (2*150*200)*1200	Шт.	2	774	1558
21	Полка 2*200	Шт.	6	571	3426
22	Ограничитель L-500 мм	Шт.	50	132	6600
23	Ограничитель L-400 мм	Шт.	100	93	9300
24	Крючок 300мм	Шт.	60	41,5	2490
				Итого	168 738

Разница в арендной плате составит $40000 - 13600 = 26400$ рублей.

Разница в арендной плате составит $22657 - 7704 = 14953$

Тумба для компьютера, компьютер и программное обеспечение 1С остается от старого варианта отдела.

Для работы в отделе потребуется 3 продавца, в отделе на данный момент времени работают 2 продавца, по графику, через день. Предлагается работа по скользящему графику - 2 дня работы, 1 день отдых. Дополнительно необходимо ввести 1 рабочее место. Рассчитаем заработную плату и отчисления в бюджет (Таблица 18).

Таблица 18

Дополнительные расходы на оплату труда (руб.)

Статьи затрат	Оклад (руб.)	Взносы с ФОТ (Руб.)				Итого затрат (руб.) в месяц	Итого затрат (руб.) в год
		Пенс. ф. 26%	ФОМС 5,1%	ФСС 2,9%	ФСС от несчастных случаев		

					0,2%		
Заработная плата основным производственным рабочим (на 1 чел.)	6000	1560	306	174	12	8052	96624

Из приведенных выше расчетов, дополнительные расходы по открытию отдела «супермаркет» составляют (таблица 19)

Таблица 19

Затраты по организации отдела «супермаркет», на базе действующего отдела

Статьи затрат	Сумма затрат (руб.)
Оборудование	168 738
Расходы на оплату труда	96 624
Разница суммы арендных платежей	26 400
Итого:	291 762

Увеличение маржинальной прибыли ожидается примерно на 40% и составит в среднем месяце 385 782 руб. Если сделать консервативное допущение, что первые три месяца работы будут инвестиционными, то объем инвестиций составит:

$$385\,782 * 3\text{мес.} = 1\,157\,346 \text{ руб.}$$

Рассчитаем окупаемость инвестиций по формуле:

$$ROI = (Пм - P)/I \quad (1.4)$$

Где Пм – маржинальная прибыль;

P – рост расходов;

I – инвестиции.

Окупаемость инвестиций составит:

$ROI = (385\,782 - 291\,762) / 1\,052\,133 = 0,08$ или 8% в месяц, что составляет 96% в год, что является привлекательным показателем.

Данные показатели являются привлекательными с точки зрения инвестиций, даже для высоко рискованных проектов.

Определим экономическую эффективность по данным товарооборота 2018г. и прогнозируемым показателям за аналогичный период.

Рассчитаем дополнительный товарооборот в соответствии с формулой (1.1):

$$\dot{O}_A = \frac{269778 * 40 * 360}{100} = 36848032 \text{ руб.}$$

Экономический эффект в данном случае, в соответствии с формулой (1.2) составит:

$$\dot{Y} = 36848032 * \left(\frac{40}{100}\right) - 291762 = 14447450 \text{ руб.}$$

Для определения прогнозируемой прибыли, полученной в результате проведения мероприятий, составим прогнозируемый отчет о прибылях и убытках за данный промежуток времени. Увеличение себестоимости ожидается примерно на 30-35% (таблица 20)

Таблица 20

Результаты расчетов прогнозируемых показателей после проведенных мероприятий

Показатели	Ед.изм.	Прогнозируе мый период	Аналогичный прошлый период
Выручка от продаж	Тыс.руб.	135968	97120
Себестоимость	Тыс.руб.	128928	95502
Валовая прибыль	Тыс.руб.	7040	1618
Расходы на рекламу	Тыс.руб.	133	0
Внереализационные расходы	Тыс.руб.	292	0
Коммерческие расходы	Тыс.руб.	84	84
Управленческие расходы	Тыс.руб.	71	71
Прибыль до налогообложения	Тыс.руб.	6460	1463
Налог (УСНО: доходы- расходы 15%, но не менее 1% от валовой прибыли)	Тыс.руб.	969	971
Налог ЕНВД	Тыс.руб.	148	134
Чистая прибыль	Тыс.руб.	5343	358

Прогнозируемая прибыль составит 5343 тыс. руб.

Тогда рентабельность эффективности затрат по данному мероприятию составит в соответствии с формулой (1.3):

$$D = \frac{5343 * 100}{292} = 1829 \%$$

Факторы конкурентоспособности малого бизнеса нами наглядно проиллюстрированы, рассматривая стратегию независимого предприятия розничной торговли в конкурентной борьбе с конкурентами.

Чтобы эффективно конкурировать, малому бизнесу нужно в первую очередь адаптироваться к новым условиям. Исходя из анализа конкурентоспособности малого предприятия можно сформулировать определенные правила, составляющие стратегию выживания малого бизнеса:

- необходимо искать правильный подход к покупателю;
- изучать успех других;
- собирать и анализировать информацию по наиболее гибкому управлению предприятием;
- совершенствовать маркетинг;
- изменять восприятие стоимости (покупатель воспримет высокую стоимость только за продукт более высокого качества);
- проявлять свою индивидуальность;
- не допускать расточительства;
- постоянно совершенствовать бизнес;
- сочетать перемены с позитивным отношением;
- после анализа ситуации найти несколько ключевых рекомендаций и начинать действовать.

На наш взгляд, данные показатели после проведенных мероприятий, дают малому предприятию, более стабильные позиции на конкурентном рынке. Супермаркетов канцелярских товаров на рынке горнозаводской зоны мало, поэтому можно смело при данном подходе на рынке быть конкурентоспособным предприятием.

Выводы по второй главе

При проведении анализа конкурентоспособности ИП Степовик Е.А. фирмы «Бюрократ», были выявлены проблемы. Одним из наиболее слабых звеньев является маркетинговая составляющая.

Предлагаемые нами мероприятия сводятся к следующему.

1. Развитие рекламной компании фирмы «Бюрократ»
2. Реструктуризация отделов розничной сети фирмы «Бюрократ», путем отказа от традиционных методов торговли «через прилавки» и перевода в магазины – супермаркеты канцелярских товаров.

Остановимся более подробно на развитии рекламной компании фирмы Бюрократ, так как по исследованиям видно, что компания ведет неактивную рекламную политику.

С помощью разработки рекламных мероприятий, так же будет вероятнее решить проблему и с охватом рынка в горнозаводской зоне. А так же при большем рынке, появится большая потребность в объемах товара, что в свою очередь, должно снизить издержки, влияющие на себестоимость продукции.

Заключение

Существует множество путей конкуренции и стратегии предприятия: производственная, товарная, ценовая и т.п. Но в основе любой стратегии лежат (или должны лежать) конкурентные преимущества.

Конкурентное преимущество – это положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей.

Основная хозяйственная задача любой фирмы, производящей товары и услуги, - создать условия для своего устойчивого функционирования и добиваться максимального удовлетворения потребностей конкретных потребителей. Ее решение основано на выявлении и комплексном учете интересов производителя товара (услуги), его потребителя и общества в целом.

Управление маркетингом – это процесс, в общем случае связанный с реализацией главной стратегии – достижение максимальной долговременной прибыли предприятия, но наполняемый конкретным содержанием в зависимости от конкретных внутренних условий функционирования предприятия и условий внешней среды (конкуренты, поставщики, потребители).

В условиях конкуренции и насыщенных рынков готовых товаров, и различных ресурсов для их производства целью маркетинга становится удержание и расширение позиций на рынке воздействия на него через ценообразование, рекламную деятельность, совершенствование транспортировки, хранения, реализации продукции.

Совершенствование внутренней организации предприятия с целью повышения ее конкурентоспособности (повышение эффективности управления производственными процессами и материальными запасами, снабжением ресурсами и реализацией готовой продукции).

Оптимизация предпринимательской стратегии. На основе решения этих частных задач маркетинг должен предложить такие предпринимательские

идеи, которые касаются самой продукции, ее цены, упаковки, рекламы, способа продвижения на рынок и т.д., и реализуя которые производитель товаров и услуг добьется своей стратегической цели – максимально возможной и долговременной прибыли.

В рыночной экономике решающим фактором коммерческого успеха малого предприятия является его конкурентоспособность. Это многоаспектовое понятие, означающее не только соответствие выпускаемого товара требованиям рынка и конкретных потребителей. Помимо требований к товару, услуге, сервису существуют общие для всех предприятий малого бизнеса требования экономического, социального, политического, рыночного, управленческого и др. Словом, при оценке конкурентоспособности того или иного предприятия необходимо учитывать влияние не только внутренней среды, он и внешней, а также оценивать и конкурентную среду.

Конкурентная же среда учитывает не только активность и число конкурирующих в данной отрасли предприятий, здесь также учитывается численность населения и демографическая динамика, уровень жизни населения и его дифференциация по возрастным группам, их предпочтения и уровень спроса.

В настоящее время российский рынок канцелярских товаров растет быстрыми темпами.

В данной работе, нами была проанализирована фирма Бюрократ

Из проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности видно - идет тенденция к уменьшению запасов, предприятием выбрана политика снижения запасов. ИП Степовик Е.А. (фирма Бюрократ) имеет положительный баланс, а также удовлетворительную структуру дебиторской и кредиторской задолженности.

Рыночная доля корпоративных продаж по городу составляет 43%. Основными конкурентами на рынке корпоративных продаж является ООО

«Комус», в розничных продажах ООО «Канцанта», по печатям и штампам ООО «Стандарт».

В работе ИП Степовик Е.А. выбрана стратегия «Улучшай то, что ты уже делаешь»

Рекламная политика ИП Степовик Е.А. фирмы Бюрократ включает: рекламу непосредственно от менеджеров по продажам, иногда рекламу на телевидении, небольшой круг пользователей.

Неактивная рекламная компания влияет не лучшим образом на поведение и отношение потребителей и оказывает негативное влияние на конечный результат работы предприятия в целом, а именно прибыль.

Анализируя конкурентоспособность ИП Степовик Е.А при помощи матрицы «Бостон консалдинг групп», выявлено что ИП Степовик Е.А. находится в квадрате «Трудные дети»

При проведении анализа конкурентоспособности ИП Степовик Е.А фирмы «Бюрократ», были выявлены проблемы. Одним из наиболее слабых звеньев является маркетинговая составляющая.

Предлагаемые нами мероприятия сводятся к следующему.

1. Развитие рекламной компании фирмы «Бюрократ»
2. Реструктуризация отделов розничной сети фирмы «Бюрократ», путем отказа от традиционных методов торговли «через прилавков» и перевода в магазины – супермаркеты канцелярских товаров.

С помощью разработки рекламных мероприятий, так же будет вероятнее решить проблему и с охватом рынка в горнозаводской зоне. А так же при большем рынке, появится большая потребность в объемах товара, что в свою очередь, должно снизить издержки, влияющие на себестоимость продукции.

Дав в третьей главе оценку предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы Бюрократ, видно, что решается проблема и конкурентоспособности фирмы на данном рынке, увеличивается прибыль организации, а значит, она может инвестироваться и в другие проекты,

решается проблема рабочих мест, а так же увеличиваются платежи в бюджет в виде налогов.

Таким образом, конкурентные преимущества малых и средних предприятий, на наш взгляд, кроются в постоянном совершенствовании бизнес-процесса при эффективном использовании и распределении ресурсов.

Список используемой литературы

1. Федеральный закон «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (в ред. Законов РФ от 24.06.92 N 3119-1, от 15.07.92 N 3310-1; ФЗ от 25.05.95 N 83-ФЗ, от 06.05.98 N 70-ФЗ)
2. Федеральный закон № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в ред. от 29.11.2018г.)
3. Алешина И.В. Поведение потребителей. - М.: ФА-ИР-ПРЕСС, 2007. - 384 с
4. Андерсон К., Керр К. Менеджмент, ориентированный на потребителя. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. - 288 с.
5. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник. - М.: Экономика, 2008. - 703 с.
6. Березин И.С. Маркетинговый анализ: Принципы и практика, российский опыт. - М.: Эксмо, 2005. - 400 с.
7. Березин И.С. Практика исследования рынков. - М.: Бератор-Пресс, 2003. - 376 с.
8. Виханский О.С., Наумов А.Н. Менеджмент. М.: Высшая школа, 2007.- 540с.
9. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности. М.: Финансы и статистика, 2008г. – 460с.
10. Герчикова И.Н. Менеджмент. М.: ЮНИТИ, 2007. – 380с.
11. Голембиовский С.А. Русский маркетинг. :Ось, 2008.- 144с.
12. Григорьева Т. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз:Юрайт-Издат, 2018.- 460с.
13. Зайцев Н.Л Краткий словарь экономиста. – М.: Инфра-М, 2018. – 224с.

14. Качалов И Семь причин падения эффективности рекламы, или Как рекламироваться в современных условиях // <http://exsolver.narod.ru/Artical/Managem/ind>
15. Краюхин Г.А. Методика анализа деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. СПб.: 2007.
16. КурнышеваИ. ЛыковС. Идрисов А. Конкурентоспособность и проблемы структурной модернизации // <http://institutiones.com>
17. Лифиц, И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. – М.: Юрайт-М, 2003. – 224 с.;
18. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг. – М.: Высшее образование, 2017. – 460 с.;
19. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник / Под ред. В.А.Алексунина. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2005. - 516 с.
20. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 288 с.;
21. Мартынова О.К. Контроль качества на предприятии // Приложение к журналу «Стандарты и качество». – 2018. - № 5. – С. 35 – 43.
22. Менеджмент в малом бизнесе: учеб. пособие / Под ред. А. В. Орлова. – М.: КомКнига, 2006. – 200 с.;
23. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.:Дело, 2008.
24. Никишкин В.В. Торговый маркетинг: Учеб. пособие. - М.: Российская экономическая академия, 2005. - 174 с.
25. Орлова Т.М. Коммуникационный менеджмент в управлении экономическими системами. - М.:РАГС, 2002. - 265 с.
26. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. - М.: ИКФ Омега-Л, 2002. - 656 с.
27. Портер М. Международная конкуренция. Пер. с англ. / Ред. В.И. Щетинина. М.: Межд. отн., 2007.

28. Портер, М. Э. Конкуренция: пер. с англ.- М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.;
29. Райзберг Б.А., Лозовский В.Ш. Словарь современных экономических терминов. – М.: Айрис-Пресс, 2008. – 480с.
30. Родионова Л.Н., Кантор О.Г., Хакимова Ю.Р. Оценка конкурентоспособности продукции// Маркетинг в России и за рубежом. - 2000. - № 1. - С. 63-77.
31. Сванидзе, Э.Н. О конкурентоспособности продукции малых предприятий / Э.Н. Сванидзе, В.И. Ляховенко // Финансы. – 2006.- №12. – с. 58-60;
32. Солдатова, Н.Ф. Основные направления повышения конкурентоспособности малых предприятий. Дис.канд.эк.н. – М., 2007;
33. Темпорал П. Эффективный бренд-менеджмент. - СПб: Нева, 2003. - 320 с.
34. Терещенко В.М. Маркетинг: Новые технологии в России. - СПб, Питер, 2008. - 416 с.
35. Тимофеев М.И. Маркетинг. Учебное пособие. – М.: РИОР, 2005. – 174с.
36. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями. - СПб: Питер, 2001. - 240 с.
37. Турманидзе Т.У. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 224с.
38. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / ИНФРА-М. – М.: 2008. - 780 с.
39. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательство книготорговый центр «Маркетинг», 2017. – 892 с.;
40. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие. / Эксмо-Пресс. – М.: 2004. – 650 с.

41. Шеховцева Л.С., Конкурентоспособность региона: факторы и метод создания// Маркетинг в России и за рубежом №4 / 2006// <http://dis.ru/subscribe/>

42. Шкардун В.Д., Ахтямов Т.М. Методика исследования конкуренции на рынке// Маркетинг в России и за рубежом. - 2000. - № 4. - С. 44-54.

43. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебно-практическое пособие. – М.: ГНОМ и Д, 2003. – 304 с.

44. <http://www.1mt.miass.ru/index>.

45. <http://www.komus.ru/>

46. <http://zlatoust.info/>

Миссия компании «БЮРОКРАТ»

Б Ю Р О Л К Р А Т	Д Л Я	предприятий	<ul style="list-style-type: none"> • быстрое и эффективное решение офисных задач • привлекательные цены • максимальное соответствие запросам клиентов • индивидуальный подход • дружеское отношение • оперативная комплектация и доставка товара • надежное сотрудничество
		семьи и детей	<ul style="list-style-type: none"> • помощь в получении знаний • творческое развитие • полезные и оригинальные подарки • товары для школьников и студентов
		города	<ul style="list-style-type: none"> • активное участие в социальной жизни населения • улучшение качества жизни
		сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> • стабильность, благополучие, надежность • уверенность в завтрашнем дне • профессиональный и карьерный рост, развитие, прогресс
		каждого	<ul style="list-style-type: none"> • качественные канцтовары всегда вовремя • сокращение Ваших расходов и времени • широкий ассортимент товара • гарантия качества и надежности

*Мы работаем на благо наших клиентов, уделяя внимание
и самому маленькому покупателю - ребенку.
Дети - наш самый любимый клиент.*



**Показатели финансовой деятельности индивидуального
предпринимателя**

№		№ стр	За 2017 на 31.12.2017_	За 2018 на 31.12.2018
	АКТИВЫ			
I	Оборотные активы	1	11892605,95	10099307,27
	Ликвидные средства (<i>касса, банковские счета, иные сбережения</i>)	2	929977,67	1276358,48
	Дебиторская задолженность (<i>суммы, причитающиеся от дебиторов</i>)	3	763701,26	604041,01
	Товарно-материальные запасы (<i>товары, полуфабрикаты и готовая продукция, сырье</i>)	4	10198927,02 (оптовый)+розница	8216907,78
II	Постоянные активы	5		
	Основные средства (<i>земля, здания, оборудование, автотранспорт, финансовые вложения</i>)	6	-	-
III	Валюта Баланса стр. (I+II)	7	11892605,95	10099307,27
	ПАССИВЫ			
IV	<i>Краткосрочные заемные средства</i>	8		
	Кредиторы (<i>платежи, причитающиеся поставщикам</i>)	9	890 639, 83	1507818,61
	Ссуды, другие заемные средства	10		
V	Долгосрочные заемные средства	11		
	Кредиты	12	800 000	500000
VI	Собственный капитал стр. (III-(IV+V))	13	10201966,12	8091488,66
VII	Величина собственных средств в обороте стр. (VI -II)	14	10201966,12	8091488,66

Отчет о прибылях и убытках

	№ стр.	За _2017 на 31.12.2017	За _2018 на _31.12.2018
1.Объем выручки	010	69322227,26	97120228,63
2.Затраты в том числе:	020	68973570,38	96341825,22
Материальные расходы		61697229,84	90150996,31
Амортизационные отчисления			
Общие административные расходы			
Расходы на оплату труда		6159445,7	5505875,6
Налоги (НДС, налог на прибыль)			
Прочие расходы		1116794,84	684953,31
3.Чистая прибыль	030	348656,88	778404,41



Конкуренты фирмы БЮРОКРАТ

1. Конкуренты в корпоративных клиентах

Конкурент	Характеристики	Сильные стороны	Слабые стороны
ООО «Комус»	Крупная федеральная компания, продающая канц. товары и бумагу. Центральный офис находится в Москве. Офис с менеджерами расположен в г. Миасс, склады которого расположены в 130 км от г. Миасс в г. Челябинск	Каталог с полным ассортиментом. Сайт-интернет магазин. Закупочные цены ниже наших, свободное снижение цен нашим клиентам. Постоянные акции на разные категории товаров, каталоги-подарков. Наличие товара на складе. Большой ассортимент товара (чай, кофе, офисная техника, растения, рабочая одежда, электроинструмент, компьютерные программы).	Отсутствие торгового-выставочного зала. Нет розничных отделов. Доставка от 1500 руб. Нет аналога канц. товарам Erich Krause по приемлемым ценам. Оператор, принимающий заявки в г. Челябинск. Цены выше, чем в каталоге. Текучесть кадров (смена менеджеров) Отсутствие срочной доставки. Отсутствие изготовления сопутствующих товаров: печатей, штампов, бланков, пломбиров.
ИП Чурко (АКБ)	Офис в 1 комнату, небольшой склад, находится в центре города Миасс.	«Перебивание» цен нашим клиентам в меньшую сторону.	Отсутствие менеджеров-«ходунков». Нет рекламы.

2. Конкуренты в рознице в г. Миасс

Конкурент	Характеристики	Сильные стороны	Слабые стороны
Саквож ИП Старостенко Т.С	Основная деятельность сумки, вспомогательная канц. товары. Расположены два отдела канц. товаров в разных частях города по 15 кв.м.	Расположены в проходимой зоне. Красивая выкладка (только в 1-м отделе)	Цены выше. Беспорядок во отделе. Ассортимент меньший. Отсутствие акций. Небольшие площади отделов. Отсутствие скидок
ЗАО «Полиграф»	Два магазина канц. товаров в разных частях города.	Расположены в проходимой зоне.	График работы не для клиентов будни до 18.00, воскресенье выходной. Цены выше. Малый ассортимент. Отсутствие акций

Канцтанта	<p>Два магазин не в центральной части города.</p> <p>Центральный офис и склад находится в г.Златоуст в 40 км. От г.Миасс.</p>	<p>Хорошая выкладка.</p> <p>На сезон действуют скидки.</p>	<p>Отсутствие акций.</p> <p>Цены выше.</p> <p>Ассортимент меньше</p> <p>ассортимента ИП Степовик Е.А.</p> <p>Доставка платная и несвоевременная.</p> <p>Скидки разрешает только руководитель из г.Златоуст.</p> <p>Для жалоб только книга жалоб, не предоставляют тел. руководителей.</p> <p>Проблемы с возвратом от покупателей: только при наличии паспорта. В магазинах мало света</p>
-----------	---	--	---

3. Печати и штампы

Конкурент	Характеристики	Сильные стороны	Слабые стороны
Стандарт	<p>Открыл наш бывший сотрудник-дизайнер фирму по изготовлению печатей и штампов на собственном оборудовании, продажа стульев, сейфов.</p>	<p>Малая загрузка: изготовление от 30 мин., расположен на проспекте, хорошая парковка, большая вывеска с подсветкой, наличие рекламы на ТВ, светлое большое помещение.</p>	<p>Цены выше. Только 1 пункт приёма печатей (у нас 4 по всему городу)</p>

Анкета потребителей канцелярских товаров ИП Степовик Е.А

1. Ваш возраст _____
3. Социальное положение (выбрать ответ)
 - а) Работники ИТР, служащие
 - б) Пенсионеры
 - в) Домохозяйки
 - г) Учащиеся
 - д) Рабочие
 - е) Бизнесмены и предприниматели
 - ж) Безработные
4. Место проживания (город, или населенный пункт) _____
5. Какие телевизионные каналы смотрите Вы и Ваша семья?
6. Укажите Ваш доход (ответ по желанию)
 - а) 5 000 – 10 000 руб.
 - б) 10 000 – 20 000 руб.
 - в) 20 000 руб. и выше
7. Чем Вы руководствуетесь при выборе канцелярских товаров?
 - а) Ценой (более дорогая, значит более качественная)
 - б) Дизайн упаковки
 - в) Известность производителя
8. Являетесь ли Вы пользователем сети Интернет?
 - а) Да, являюсь пользователем
 - б) Нет, не являюсь пользователем
10. Из каких источников Вы узнали о фирме «Бюрократ»?
 - а) Периодическая печать
 - б) Телевидение
 - в) Интернет
 - г) от знакомых
11. Какой образ предприятия сложился у Вас после получения информации из источника рекламы
 - а) стабильное
 - б) временное
 - в) вероятно, уделяется большое внимание научно-технической базе продукции
 - г) с большим (маленьким) (при выборе данного варианта подчеркнуть вариант) производственным потенциалом
 - д) другой вариант _____

Цены на рекламу в маршрутном такси (ПМТ «Миасс»)

Кол-во недель трансляций	Длина ролика в сек.	Интервал показа ролика	Кол-во показов	Общее время трансляций	Стоимость показа без НДС (руб.)
1 неделя	10 сек.	5 мин.	6048 шт	16ч.48 мин	2250
2 недели	10 сек.	5 мин.	12096 шт.	33ч. 36 мин	5300
месяц	10 сек.	5 мин.	24192 шт.	67 ч. 12 мин	10150
1 неделя	10 сек.	10 мин.	3024 шт	8ч. 24 мин	1480
2 недели	10 сек.	10 мин.	6048 шт.	16ч. 48 мин	2800
месяц	10 сек.	10 мин.	12096 шт.	33ч. 36 мин	5400

Источник : <http://www.1mt.miass.ru>

Изготовление и Размещение рекламы на Каналы вещания ТК «Экран-ТВ»: «ТНТ-Миасс» и «СТС-Миасс» («Северное сияние»)

Наименование медиа-продукции/услуг	Продолжительность	Цена (руб.)
Изготовление рекламного сюжета	до 1,5 минут	9000
Размещение рекламного сюжета	в зависимости от программы	3000
Изготовление видео ролика	до 20 секунд	16000
Изготовление видео ролика с элементами мультипликации	до 20 секунд	до 60 000
Изготовление слайд заставки	до 15 секунд	6000
Запись рекламных роликов на диск		400
Изготовление видео зарисовки	1 минута	5000
Изготовление презентационного фильма	1 минута	5000
Позиционирование места в рекламном блоке:		I-15%, II-10%, III-7%, предпоследнее –10%, последнее – 15%

Источник: <http://ekran-tv.ru>

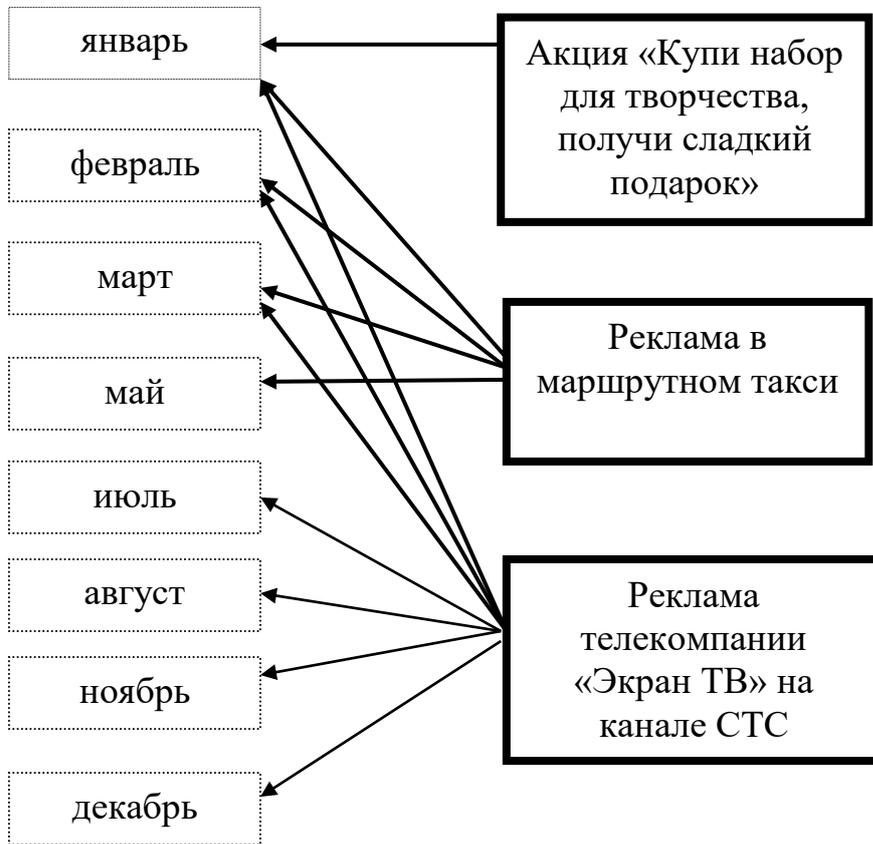


Рисунок 1. Схема проведения рекламных мероприятий ИП Степовик Е.А.