**Организация хозяйственной деятельности лизинговой компании**

Диплом

2014

ВВЕДЕНИЕ

Лизинг − это специальный финансовый инструмент, призванный облегчить предприятиям приобретение основных фондов.

Лизингодатель обязуется приобрести в собственность определённое лизингополучателем имущество у указанного им продавца и предоставить лизингополучателю это имущество за плату во временное владение и пользование. Чаще всего это осуществляется для предпринимательских целей, однако с 1 января 2011 года в России это не обязательно.

Лизинг − это инвестиционный инструмент, позволяющий предприятию, не привлекая собственные ресурсы, произвести модернизацию основных фондов и получить новое необходимое оборудование или другие непотребляемые предметы.

**Вернуться в каталог готовых дипломов и магистерских диссертаций –**

[**http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml)

Лизингодатель − физическое или юридическое лицо, которое за счет привлеченных или собственных средств приобретает в ходе реализации лизинговой сделки в собственность имущество и предоставляет его в качестве предмета лизинга лизингополучателю за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях во временное владение и в пользование.

Лизингополучатель - это физическое или юридическое лицо, принимающее на себя в обязательном порядке предмет лизингового договора за установленную плату, на определенный срок и на оговоренных условиях во временное владение имущество, переданное от лизингодателя.

Объект исследования: ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Предмет исследования: хозяйственная деятельность ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Цель работы: выявление существующих проблем в организации хозяйственной деятельности лизинговой компании, разработка конкурентной стратегии.

Для достижения цели в выпускной квалификационной работе были поставлены следующие задачи:

 Дать общую характеристику деятельности компании «ИНВЕСТ-лизинг»;

 Анализ рынка лизинговых услуг;

 Выявить проблемы в деятельности компании «ИНВЕСТ-лизинг»;

 Разработать стратегию компании;

 Предложить мероприятия в рамках стратегии;

 Оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы.

. ПАСПОРТ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Общая характеристика ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Предприятие организовано в форме общества с ограниченной ответственностью в 2010 году. Полное наименование предприятия - Общество с ограниченной ответственностью «ИНВЕСТ-лизинг». Общество с ограниченной ответственностью создано без ограничения срока его деятельности.

Лизинговая компания «ИНВЕСТ-лизинг» осуществляет свою деятельность в г. Челябинск.

Основной целью создания компании «ИНВЕСТ-лизинг» является осуществление предпринимательской деятельности для получения прибыли.

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется физическим лицом - генеральным директором Общества - Филатовым Даниилом Викторовичем.

Юридический адрес: 454092, г. Челябинск, проспект Победы, д. 147-А, оф. 26

Фактический адрес: 454092, г. Челябинск, проспект Победы, д. 147-А, оф. 26

Такое месторасположение весьма удачно со следующих позиций:

- близость к центру города;

- наличие подъездного пути и автопарковки на 15 машиномест;

- удобство маршрутов общественного транспорта (трамваи, маршрутное такси).

E-Mail: il@chelinvest.ru <mailto:il@chelinvest.ru>

Телефоны компании: (351) 791-06-46, моб. 215-07-07

Так же, у компании имеется вэб-сайт, где представлена вся информация и онлайн связь с клиентами: www.investl.ru

Основным видом деятельности является предоставление лизинговых услуг в г. Челябинск и Челябинской области.

Единственным учредителем ООО «ИНВЕСТ-лизинг» является ОАО «ЧЕЛЯБИНВЕСТБАНК», один из крупнейших банков региона, входит в число крупных банков России. В системе ОАО «ЧЕЛЯБИНВЕСТБАНК» работают 10 филиалов и 75 отделений в городах Челябинской области. В настоящее время банк обслуживает свыше 1 миллиона клиентов.

На предприятии числится 15 сотрудников: генеральный директор, 3 бухгалтера и главный бухгалтер, секретарь, 6 менеджеров, юрист, курьер.

ООО «ИНВЕСТ-лизинг» имеет большую клиентскую базу и продолжает ее пополнять.

Приоритетными направлениями компании являются:

- лизинг автотранспортных средств;

- лизинг оборудования;

- лизинг недвижимости;

- лизинг специальной техники.

1.2 Организационная структура ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

В штате компании находится 20 сотрудников. Во главе находится генеральный директор Филатов Д.В.

Организационная структура компании линейная, представлена на рис. 1.1

В состав юридического отдела входят 2 юриста, которые выполняют следующие функции: оказание юридической помощи в заключении договоров; проверка предоставляемых на подпись руководителю предприятия проектов приказов, инструкций, положений и других документов правового характера; хранение и учет поступающих в компанию нормативных актов.

Отдел кадров состоит из двух сотрудников, в обязанности которых входит учет личного состава работников; оформление приема и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством; регистрация больничных листов и составление графиков отпусков; подготовка документов по оформлению пенсий; анализ текучести кадров.



Рисунок 1.1 - Схема организационной структуры ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

В бухгалтерии начисляется и выплачивается заработная плата; ведется достоверный бухгалтерский, налоговый и управленческий учеты финансово-хозяйственной деятельности компании. Во главе отдела находится главный бухгалтер. В его подчинении 3 бухгалтера и кассир.

В отделе привлечения 3 менеджера. Их функции заключаются в поиске клиентов, предоставлении полной информации о продукте и создании заинтересованности клиента в услугах компании.

Отдел сопровождения, также, состоит из 3 менеджеров. Они занимаются сопровождением сделки с самого начала, т.е. сбора и подготовки документов, во время ее заключения, и до окончания лизинговых платежей.

.3 Описание видов деятельности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Основные услуги, предоставляемые компанией «ИНВЕСТ-лизинг» следующие:

) лизинг автотранспортных средств: легковые и грузовые автомобили, тягачи, пассажирские автобусы, полуприцепы и прицепы, контейнеры, подвижной состав, вагоны, авиатехника;

) лизинг оборудования: медицинское, металлопрокатное, строительное; в сферах металлообработки, машиностроения, производства изделий из пластмасс, дорожного строительства, тароупаковки, промышленной химии, утилизации отходов и многих других;

) лизинг недвижимости: производственных помещений, комплексов, складских помещений и прочее;

) лизинг специальной техники: строительная спецтехника, спецтранспорт и другое.

Имущество по всем видам лизинга может быть как новое, так и бывшее в употреблении.

К каждому клиенту компании «ИНВЕСТ-лизинг» индивидуальный подход с подбором оптимальной схемы лизинга, удобного графика выплат лизинговых платежей, минимального процента удорожания и размера авансового платежа.

ООО «ИНВЕСТ-лизинг» работает с индивидуальными предпринимателями, крупными предприятиями, а также со средними и малыми. Компания создает специальные программы для предприятий, работающих без НДС, применяет гибкие условия финансирования для малого бизнеса.

Лизинговая компания «ИНВЕСТ-лизинг» занимается поиском и анализом благонадежности поставщиков предмета лизинга, организует подписание договоров купли-продажи и переговоров, а также помогает решать вопросы по страхованию имущества.

.4 Оценка экономической деятельности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Данные для проведения оценки экономической деятельности предприятия взяты из бухгалтерского баланса компании за 2010−2013 гг.

.4.1 Вертикальный и горизонтальный анализы ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Таблица 1.1 - Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи баланса | По состоянию (тыс. руб.) | | | | | | | | Абсолютное изменение, тыс.руб. | |
|  | На 31.12.2010 г. | | На 31.12.2011 г. | | На 31.12.2012 г. | | На 31.12.2013 г. | | за три года | |
| I.Внеоборотные активы | 23 255 | | 159 579 | | 414 233 | | 529 590 | | 506 335 | |
| Основные средства | 0 | | 0 | | 131 080 | | 177 | | 177 | |
| Доходные вложения в материальные ценности | 23 255 | | 159 579 | | 414 233 | | 529 590 | | 501 656 | |
| Прочие внеоборотные активы | 0 | | 0 | | 88 | | 1 238 | | 1 238 | |
| II.Оборотные активы | 51 117 | | 100 753 | | 219 033 | | 238 298 | | 187 181 | |
| Запасы | 0 | | 295 | | 1 321 | | 1 | | 1 | |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям |  | |  | |  | | 0 | | 0 | |
| Денежные средства | 1 959 | | 4 288 | | 21 359 | | 20 110 | | 18 151 | |
| Прочие оборотные активы | 0 | | 0 | | 27 793 | | 22 161 | | 22 161 | |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 48 863 | | 95 144 | | 156 471 | | 195 971 | | 147 108 | |
| БАЛАНС | 74 372 | | 260 332 | | 633 266 | | 767 888 | | 693 516 | |
| Уставный капитал | 5 000 | | 5 000 | | 5 000 | | 5 000 | | 0 | |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | - 182 | | 10 965 | | 44 819 | | 115 276 | | 115 458 | |
| IV. Долгосрочные обязательства | | 52 009 | | 196 391 | | 417 729 | | 510 600 | | 458 591 |
| Займы и кредиты | |  | |  | |  | | 506 307 | | 506 307 |
| V. Краткосрочные обязательства | | 17 545 | | 47 976 | | 165 718 | | 134 771 | | 117 226 |
| Займы и кредиты | | 0 | | 0 | | 4 524 | | 17 485 | | 17 485 |
| Кредиторская задолженность | | 17 545 | | 47 976 | | 160 922 | | 116 868 | | 99 323 |
| Поставщики и подрядчики | | 1 | | 1 | | 1 | | 1 995 | | 158 693 |
| Задолженность перед государственными внебюджетными фондами | | 0 | | 1 | | 4 | | 309 | | 309 |
| Задолженность по налогам и сборам | | 161 | | 1 002 | | 1 760 | | 2 888 | | 2 727 |
| Прочие кредиторы | | 17 382 | | 46 972 | | 159 157 | | 111 676 | | 94 294 |
| Прочие краткосрочные обязательства | |  | |  | | 272 | | 418 | | 418 |
| БАЛАНС | | 74 372 | | 260 332 | | 644 266 | | 767 888 | | 693 516 |

Горизонтальный анализ показывает динамику показателей по годам, т. е. как из года в год менялись значения статей баланса. Находится это при помощи простого действия вычитания значений более раннего года из более позднего. Еще рассчитывается такой показатель как темп роста. Он находится путем деления значения за отчетный год на значение прошлого года и умножается на 100. Таким образом, можно оценить, на сколько процентов увеличились или уменьшились те или иные статьи баланса.

За исследуемый период отмечен значительный рост внеоборотных активов на 506 335 тыс. руб. вследствие увеличения основных средств на 177 тыс. руб. и доходных вложений в материальные ценности на 501 656 тыс. руб.

По оборотным активам также отмечен рост: в 2012 году рост на 118 280 тыс. руб., в 2013 году происходит рост на 19 265 тыс. руб. В целом за исследуемый период произошел рост оборотных активов на 328,5 %.

Краткосрочные заемные средства увеличиваются за три года на 117 226 тыс. руб. или на 768,14 %.Данное увеличение произошло вследствие увеличения кредиторской задолженности на 99 323 тыс. руб. за 3 года.

Чистые активы организации по состоянию на 31.12.2013 намного (в 24,5 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации.

К тому же, определив текущее состояние показателя, следует отметить увеличение чистых активов на 145,9 % за 2013 год.

Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Ниже на рисунке 1.2 представлено изменение чистых активов и уставного капитала.

Вертикальный анализ баланса предприятия - это анализ структурный. Он заключается в отнесении процентов к итоговой сумме рассматриваемой ведомости или к итоговым суммам групп.

Из анализа видно, что в 2010 году внеоборотные активы предприятия составляют 31,27 % от суммы активов, а оборотные в свою очередь - 68,73 %. Внеоборотные активы представлены доходными вложениями в материальные ценности.

В оборотных активах доминирующая часть принадлежит дебиторской задолженности.

Состав источников формирования выглядит следующим образом:

 собственный капитал - 6,48 %;

 долгосрочные пассивы - 69,93 %;

 краткосрочные пассивы - 23,59 %.

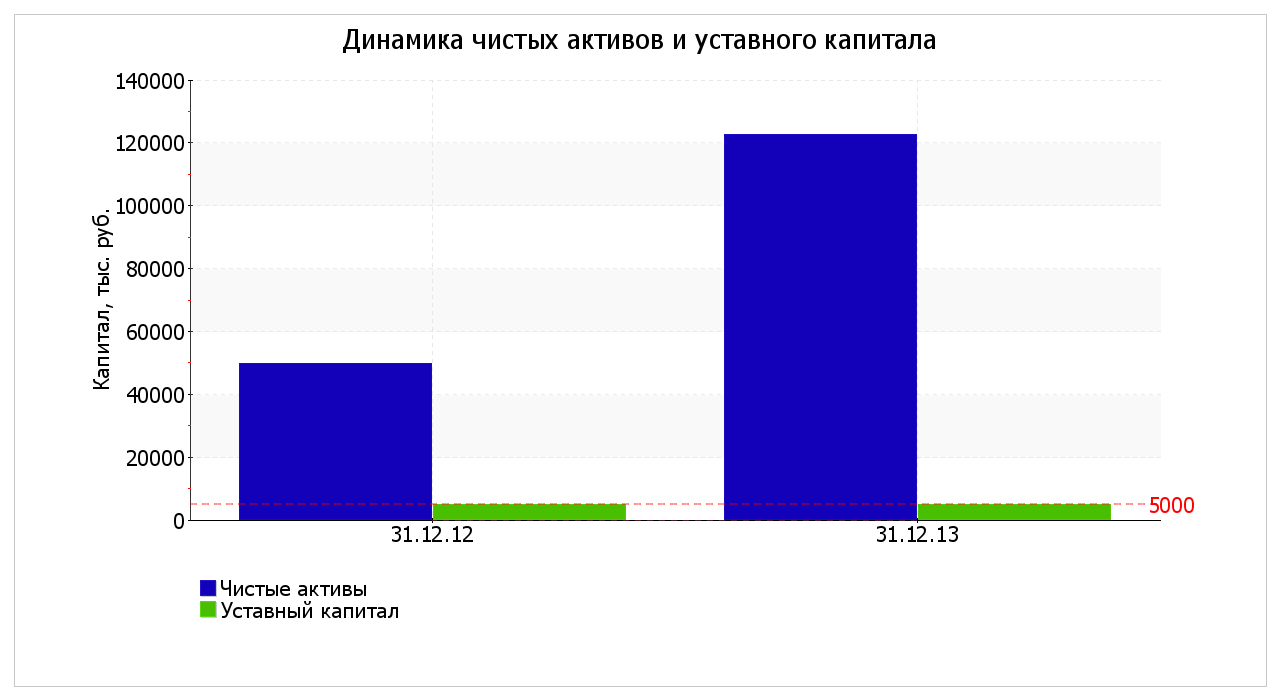


Рисунок 1.2 − Динамика чистых активов и уставного капитала

Таблица 1.2 - Вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи баланса | Структура баланса, % | | | | | | | | Изменение структуры, % | |
|  | На 31.12.2010 г. | | На 31.12.2011 г. | | На 31.12.2012 г. | | На 31.12.2013 г. | | за три года | |
| I.Внеоборотные активы | 31,27 | | 61,30 | | 65,41 | | 68,97 | | 37,70 | |
| Основные средства | 0,00 | | 0,00 | | 20,70 | | 0,02 | | 0,02 | |
| Доходные вложения в материальные ценности | 31,27 | | 61,30 | | 44,70 | | 68,36 | | 37,09 | |
| Прочие внеоборотные активы | 0,00 | | 0,00 | | 0,01 | | 0,16 | | 0,16 | |
| II.Оборотные активы | 68,73 | | 38,70 | | 34,59 | | 31,03 | | - 37,70 | |
| Запасы | 0,00 | | 0,11 | | 0,21 | | 0,00 | | 0,00 | |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | | 65,70 | | 36,55 | | 24,71 | | 25,52 | | - 40,18 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | |  | |  | |  | | 0,00 | | 0,00 |
| Денежные средства | | 2,63 | | 1,65 | | 3,37 | | 2,62 | | - 0,02 |
| III. Капитал и резервы | | 6,48 | | 6,13 | | 7,87 | | 15,96 | | 9,48 |
| Уставный капитал | | 6,72 | | 1,92 | | 0,79 | | 0,65 | | - 6,07 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | | - 0,24 | | 4,21 | | 7,08 | | 15,01 | | 15,26 |
| IV. Долгосрочные обязательства | | 69,93 | | 75,44 | | 65,96 | | 66,49 | | -3,44 |
| Займы и кредиты | |  | |  | |  | | 65,94 | | 65,94 |
| V. Краткосрочные обязательства | | 23,59 | | 18,43 | | 26,17 | | 17,55 | | - 6,04 |
| Займы и кредиты | |  | | 0,00 | |  | |  | | 0,00 |
| Кредиторская задолженность | | 23,59 | | 18,43 | | 25,41 | | 15,22 | | - 8,37 |
| Поставщики и подрядчики | | 0,00 | | 0,00 | | 0,00 | | 0,26 | | 0,26 |
| Задолженность по налогам и сборам | | 0,22 | | 0,38 | | 0,28 | | 0,38 | | 0,16 |
| Прочие кредиторы | | 23,37 | | 18,04 | | 25,13 | | 14,54 | | - 8,83 |
| Прочие краткосрочные обязательства | |  | |  | | 0,04 | | 0,05 | | 0,05 |
| БАЛАНС | | 100,00 | | 100,00 | | 100,00 | | 100,00 | | 0,00 |

То есть, большая часть источников приходится на долгосрочные пассивы.

Собственные средства представлены уставным капиталом.

Краткосрочный заемный капитал состоит из кредиторской задолженности.

В 2011 году доля внеоборотных средств возросла до 61,30 %, а оборотных средств уменьшилась соответственно до 38,70 %. Данное изменение главным образом произошло за счет увеличения доли доходных вложений в материальные ценности и уменьшения доли дебиторской задолженности и денежных средств. В структуре пассивов уменьшилась доля краткосрочных заемных средств до 18,43 % за счет роста долгосрочных займов.

В 2012 году произошел сдвиг в структуре активов: доля внеоборотных средств возросла до 65,41 % за счет роста стоимости основных средств. Оборотные средства при этом уменьшились соответственно до 34,59 %.

В структуре пассивов возросла доля краткосрочных заемных средств до 26,17 % за счет роста кредиторской задолженности.

Из представленных в первой части таблицы данных видно, что на 31.12.2013 в активах организации доля текущих активов составляет1/3, а внеоборотных средств, соответственно, 2/3. Активы организации за весь период увеличились на 134 622 тыс. руб. (на 21,3 %).

Учитывая рост активов, необходимо отметить, что собственный капитал увеличился еще в большей степени - на 145,9 %. Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов - фактор положительный.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено ниже на рисунке 1.3:



Рисунок 1.3 − Структура активов организации на 31 декабря 2013 г.

Рост величины активов организации связан, в первую очередь, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса:

• доходные вложения в материальные ценности - 241 846 тыс. руб. (84,6 %)

• дебиторская задолженность - 39 500 тыс. руб. (13,8 %)

Одновременно, в пассиве баланса наибольший прирост наблюдается по строкам:

• долгосрочные заемные средства - 88 578 тыс. руб. (49,6 %)

• нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) - 70 457 тыс. руб. (39,4 %)

• краткосрочные заемные средства - 12 961 тыс. руб. (7,3 %)

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «основные средства» в активе и «кредиторская задолженность» в пассиве (-130 903 тыс. руб. и -44 054 тыс. руб. соответственно).

По состоянию на 31.12.2013 собственный капитал организации составил 122 517,0 тыс. руб. Собственный капитал организации очень сильно вырос за анализируемый период (+72 698,0 тыс. руб.).

.4.2 Анализ финансовой устойчивости и ликвидности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Таблица 1.3 - Анализ ликвидности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Степень ликвидности активов, тыс. руб. | На 31.12.2010 г. | На 31.12.2011 г. | На 31.12.2012 г. | На 31.12.2013 г. |
| Наиболее ликвидные активы (А1) | 1 959 | 4 288 | 28 974 | 20 110 |
| Быстрореализуемые активы (А2) | 48 863 | 95 144 | 184 264 | 218 132 |
| Медленнореализуемые активы (А3) | 0 | 295 | 7 115 | 1 |
| Труднореализуемые активы (А4) | 23 255 | 159 579 | 414 233 | 529 590 |
| Баланс | 74 077 | 259 306 | 634 586 | 767 833 |
| Степень срочности погашения обязательств, тыс. руб. | На 31.12.2010 г. | На 31.12.2011 г. | На 31.12.2012 г. | На 31.12.2013 г. |
| Наиболее краткосрочные пассивы (П1) | 17 545 | 47 976 | 161 194 | 117 286 |
| Краткосрочные пассивы (П2) | 0 | 0 | 4 524 | 17 485 |
| Долгосрочные пассивы (П3) | 52 009 | 196 391 | 417 729 | 510 600 |
| Постоянные пассивы (П4) | 4 818 | 15 965 | 49 819 | 122 517 |
| Баланс | 74 372 | 260 332 | 633 226 | 767 888 |

Таблица 1.4 - Условие абсолютной ликвидности баланса

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Условие абсолютной ликвидности баланса: | | |
| А1 | > | П1 |
| А2 | > | П2 |
| А3 | > | П3 |
| А4 | < | П4 |

Первое условие ликвидности баланса (А1 > П1) выполняется на протяжении всего анализируемого периода. Величина наиболее краткосрочных пассивов меньше величины наиболее ликвидных активов. Это свидетельствует о том, что суммы по всем статьям денежных средств, которая может быть использована для выполнения текущих расчетов немедленно, достаточно для осуществления этих расчетов. Для предприятия это довольно хороший показатель, так как краткосрочные обязательства подлежат скорейшему исполнению.

Второе условие ликвидности баланса (А2 ≥ П2) выполняется на протяжении всех лет. Это свидетельствует о том, что на протяжении практически всего анализируемого периода на предприятии имеется маленький платежный излишек.

Это обусловлено незначительной долей дебиторской задолженности, платежи по которой ожидаются в течение года, в активах предприятия.

Третье условие ликвидности баланса (А3 ≥ П3) не выполняется на протяжении всего анализируемого периода. На предприятии не имеется платежный избыток, что неблагоприятно сказывается на его деятельности.

Четвертое условие ликвидности баланса (А4 ≤ П4) выполняется. Это означает, что в данном периоде предприятие имело достаточное количество собственных средств.

На последний день анализируемого периода (31.12.2013) коэффициент текущей ликвидности имеет значение ниже нормы (1,77 против нормативного значения 2). При этом следует отметить, что за год коэффициент вырос на 0,45.

Таблица 1.5 - Основные показатели ликвидности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель ликвидности | Значение показателя | | Изменение показателя(гр.3 - гр.2) | Расчет, рекомендованное значение |
|  | 31.12.2012 | 31.12.2013 |  |  |
| 1. Коэффициент текущей (общей) ликвидности | 1,32 | 1,77 | +0,45 | Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 2 и более. |
| 2. Коэффициент быстрой (промежуточ-ной) ликвидности | 1,12 | 1,6 | +0,48 | Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 1 и более. |
| 3. Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,17 | 0,15 | −0,02 | Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 0,2 и более. |

Для коэффициента быстрой ликвидности нормативным значением является 1. В данном случае его значение составило 1,6. Это свидетельствует о достаточности ликвидных активов (т. е. наличности и других активов, которые можно легко обратить в денежные средства) для погашения краткосрочной кредиторской задолженности.

Ниже нормы оказался коэффициент абсолютной ликвидности (0,15 при норме 0,2). Более того следует отметить отрицательную динамику показателя - за год коэффициент абсолютной ликвидности снизился на - 0,02.

Коэффициент автономии организации на последний день анализируемого периода составил 0,16. Полученное значение показывает, что ввиду недостатка собственного капитала (16 % от общего капитала) организация в значительной степени зависит от кредиторов. За период 31.12 - 31.12.2013 коэффициент автономии стремительно вырос (на 0,08).

Таблица 1.6 − Относительные показатели финансовой устойчивости ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | По состоянию: | | | |
|  | На 31.12.2010 г. | На 31.12.2011 г. | На 31.12.2012 г. | На 31.12.2013 г. |
| Коэффициент автономии (концентрации собственного капитала) | 0,065 | 0,061 | 0,079 | 0,160 |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (плечо финанснового рычага) | 14,436 | 15,306 | 11,711 | 5,268 |
| Коэффициент маневренности | -3,827 | -8,996 | − 7,315 | − 3,323 |
| Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств | 2,198 | 0,631 | 0,529 | 0,450 |
| Коэффициент обеспечения собственным капиталом | 0,207 | 0,100 | 0,120 | 0,231 |

Долгосрочных и собственных оборотных средств предприятию достаточно на всем исследуемом периоде.

По типу финансовой устойчивости предприятие относится к предприятиям с нормальной финансовой устойчивостью: нормальная платежеспособность, эффективное использование заемных средств. Показатель типа финансовой устойчивости имеет следующий вид: S={0,1,1}. В этой ситуации предприятие использует для покрытия запасов помимо собственных оборотных средств также и долгосрочные привлеченные средства. Такой тип финансирования запасов является «нормальным» с точки зрения финансового менеджмента. Нормальная финансовая устойчивость является наиболее желательной для предприятия.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет отрицательное значение, что говорит о финансировании оборотных средств за счет заемных средств.

Анализ относительных показателей также свидетельствует о финансовой неустойчивости предприятия.

.4.3 Анализ деловой активности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Таблица 1.7 - Основные показатели деятельности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя, тыс. руб. | За 2010 год | За 2011 год | За 2012 год | За 2013 год |
| Выручка от продаж (нетто) | 10 083 | 95 942 | 221 631 | 496 067 |
| Себестоимость реализованной продукции | 5 577 | 53 199 | 124 371 | 316 417 |
| Валовая прибыль | 4 506 | 42 743 | 97 260 | 179 650 |
| Коммерческие расходы | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Управленческие расходы | 1 737 | 7 195 | 16 072 | 24 743 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 2 769 | 35 548 | 81 188 | 154 907 |
| Прочие доходы | 504 | 1 067 | 31 742 | 10 795 |
| Прочие расходы | 759 | 2 595 | 33 821 | 18 307 |



Рисунок 1.4 - Динамика основных показателей деятельности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

.4.4 Анализ показателей рентабельности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Таблица 1.8 − Анализ показателей рентабельности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Уровень рентабельности, % | | | |
|  | За 2010 год | За 2011 год | За 2012 год | За 2013 год |
| Рентабельность продаж | -1,78 | 11,76 | 15,27 | 14,61 |
| Рентабельность производства (рентабельность основной деятельности) | -0,35 | 11,20 | 15,45 | 30,42 |
| Рентабельность собственного капитала | -3,72 | 70,66 | 67,95 | 59,16 |
| Рентабельность заемного капитала | -0,26 | 4,62 | 5,80 | 11,23 |
| Рентабельность активов | -0,24 | 4,33 | 5,35 | 9,44 |
| Рентабельность внеоборотных активов | -0,77 | 7,07 | 8,17 | 13,69 |
| Рентабельность собственного оборотного капитала | 0,97 | − 7,86 | − 9,29 | − 17, 81 |

Как видно из анализа, рентабельность продаж в 2010 году снизилась на 1,78 %. Однако, в 2011 году наблюдается рост рентабельности на 9,98 %. По итогам 2011 года рентабельность продаж составила 11,76 %, в 2012 году - 15,27 %, в 2013 году - 14,61 %. Рентабельность производства, внеоборотных активов, активов, заемного капитала и собственного оборотного капитала показывает аналогичную динамику (снижение показателя в 2010 году и рост в 2011 году). Рентабельность собственного капитала имеет тенденцию к снижению в исследуемом периоде.

Из таблицы 1.9 видно, что за весь рассматриваемый период каждый рубль собственного капитала организации обеспечил 0,841 руб. чистой прибыли.

За последний год рентабельность активов вполне укладывается в норму (10,3 %).

Таблица 1.9 - Рентабельность использования вложенного в предпринимательскую деятельность капитала

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель рентабельности | Значение показателя, % | Расчет показателя |
|  | 2013 |  |
| Рентабельность собственного капитала (ROE) | 84,1 | Отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала. Нормальное значение для данной отрасли: 15 % и более. |
| Рентабельность активов (ROA) | 10,3 | Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов. Нормальное значение: 9 % и более. |
| Прибыль на инвестированный капитал (ROCE) | 26,9 | Отношение прибыли до уплаты процентов и налогов к собственному капиталу и долгосрочным обязательствам. |

Выводы по разделу один

Компания «ИНВЕСТ-лизинг» осуществляет свою деятельность на законных основаниях и выполняет все виды услуг с момента регистрации. ООО «ИНВЕСТ-лизинг» осуществляет свои услуги согласно Уставу, на территории Челябинской области. В разделе были проанализированы вертикальный и горизонтальный анализы, анализ ликвидности, финансовой устойчивости и рентабельности. В первой главе дана полная характеристика предприятия, его организационная структура, основные виды деятельности, штат сотрудников.

. МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ООО «ИНВЕСТ-ЛИЗИНГ»

.1 Анализ рынка лизинговых услуг

Рынок лизинга в России несколько лет подряд растет высокими темпами, опережающими темпы роста других сегментов финансового рынка. Быстрый рост российской экономики способствует формированию огромного инвестиционного спроса для обновления чрезвычайно изношенных основных фондов и расширения производства. Притом, что сроки, которые предлагают банки значительно меньше, чем необходимо субъектам экономики. Также, росту на рынке лизинговых услуг способствует и то, что для клиентов привлекательны налоговые льготы и ускоренная амортизация.

На Урале, в том числе и в Челябинской области, рынок чувствует себя достаточно стабильно и дает ежегодный прирост. Например, на Урале объем новых сделок компаний вырос более чем на треть до 30 миллиардов рублей.



Рисунок 2.1 - Объем новых сделок

Рисунок 2.1 показывает, что объем новых сделок по области идет на подъем и в будущем году также сохранит такую тенденцию по мнению экспертов Делового Квартала.

.2 Анализ основных конкурентов ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Лизинговая компания «ИНВЕСТ-лизинг» предоставляет лизинговые услуги на территории Челябинской области, соответственно, основными конкурентами будут являться компании, занимающиеся аналогичной деятельностью на территории Челябинской области, а также филиалы федеральных компаний, которые предоставляют отчетность по филиалам, действующим на территории Челябинской области.

Это такие компании, как ЧелИндЛизинг, Эксперт-Лизинг, Уралпромлизинг, УРАЛЛИЗИНГ, Балтийский лизинг, УРАЛСИБ. Далее будет представлено описание каждой из них.

) ЧелИндЛизинг - является дочерней компанией ОАО «ЧЕЛИНДБАНК», создана в августе 2003 года. Компания специализируется в следующих областях лизинга: коммерческая, промышленная недвижимость; строительная техника и складское оборудование; легковой, пассажирский автотранспорт; различное оборудование в остальных сферах; возвратный лизинг.

Юридический адрес: 454091, г. Челябинск, ул. Красная 11, офис 307 (старое здание).

Объем новых сделок в 2013 г., млн. руб. с НДС: 2975,1.

Объем лизингового портфеля в млн. руб. на 01.01.2014: 3843,9.

Доля сделок от 501 тыс. руб. до 5 млн. руб. в общем объеме новых сделок: 28 %.

Доля основного предмета лизинга в объеме сделок в 2013 г.: 43 % − оборудование.

) Эксперт-Лизинг функционирует с 2006 года по адресу г. Челябинск, ул. Труда 64-а (БД «Славянский»), офис 509. Компания ориентируется на лизинг легковых и грузовых автомобилей, лизинг спецтехники и оборудования, а также на лизинг недвижимости.

Объем новых сделок в 2013 г., млн. руб. с НДС:1119,5.

Объем лизингового портфеля в млн. руб. на 01.01.2014:2440,8.

Доля сделок от 501 тыс. руб. до 5 млн. руб. в общем объеме новых сделок: 60 %.

Доля основного предмета лизинга в объеме сделок в 2013г.: 43 % − легковой транспорт.

) Уралпромлизинг − работает на рынке лизинговых услуг с сентября 2003 года. ООО «Уралпромлизинг» − универсальная лизинговая компания, оказывающая услуги лизинга по приобретению: промышленной и коммерческой недвижимости, дорожно-строительной техники, спецтехники, оборудования для пищевой промышленности, прочие основные средства. Также Уралпромлизинг оказывает услуги возвратного лизинга. Юридический адрес: г. Челябинск, ул. Свободы 145-а, оф. 1-3.

Объем новых сделок в 2013 г., млн. руб. с НДС:1061,1.

Объем лизингового портфеля в млн. руб. на 01.01.2014:1298,1.

Доля сделок от 501 тыс. руб. до 5 млн. руб. в общем объеме новых сделок: 23 %.

Доля основного предмета лизинга в объеме сделок в 2013 г.: 43 % − оборудование.

) УРАЛЛИЗИНГ - работает на рынке с 2000 года. Основные программы лизинга компании: недвижимость, различное оборудование, спецтехника, мототехника, коммерческий транспорт, легковые и грузовые автомобили. Юридический адрес: 454091,г. Челябинск, ул. К. Маркса, д. 38, оф. 210.

Объем новых сделок в 2013 г., млн. руб. с НДС:807.

Объем лизингового портфеля в млн. руб. на 01.01.2014:185,7.

Доля сделок от 501 тыс. руб. до 5 млн. руб. в общем объеме новых сделок: 84 %.

Доля основного предмета лизинга в объеме сделок в 2013г.: 40 % − грузовой транспорт.

) Балтийский лизинг − Челябинский филиал ГК «Балтийский лизинг» предлагает свои услуги с февраля 2007 года. Компания занимается лизингом оборудования и недвижимости, лизингом грузового и легкового автотранспорта, лизингом специальной техники, продажей бывшей в употреблении техники. Юридический адрес: 454091, г. Челябинск, ул. Карла Маркса, д. 38, БЦ «Аркаим-Плаза», оф. 511-512.

Объем новых сделок в 2013 г., млн. руб. с НДС:403,6.

Объем лизингового портфеля в млн. руб. на 01.01.2014:342,1.

Доля сделок от 501 тыс. руб. до 5 млн. руб. в общем объеме новых сделок: 56 %.

Доля основного предмета лизинга в объеме сделок в 2013 г.: 52 % − легковой транспорт.

) УРАЛСИБ - компания основана в 1999 году. ООО «УРАЛСИБ» предлагает приобретать в лизинг автотранспорт, спецтехнику, оборудование и коммерческую недвижимость. Юридический адрес: 454091, ул. Цвиллинга, 60, офис 701.

Объем новых сделок в 2013 г., млн. руб. с НДС: 333,4.

Объем лизингового портфеля в млн. руб. на 01.01.2014:249,3.

Доля сделок от 501 тыс. руб. до 5 млн. руб. в общем объеме новых сделок: 49 %.

Доля основного предмета лизинга в объеме сделок в 2013 г.: 46 % − грузовой транспорт.

Далее сведем все данные в единую таблицу 2.1

Далее проанализируем конкурентоспособность лизинговой компании «ИНВЕСТ-лизинг». За основные показатели возьмем данные из таблицы 2.1. Оценки будут производиться по пятибалльной шкале.

Таблица 2.1 - Сравнение ведущих лизинговых компаний Челябинской области

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Компания/ Показатель | ИНВЕСТ-лизинг | ЧелИндЛи-зинг | Эксперт Лизинг | Уралпромлизинг | Уралли-зинг | Балтий-ский лизинг | УРАЛСИБ Лизинг |
| Количество лет работы на рынке | 4 | 11 | 8 | 11 | 14 | 7 | 15 |
| Виды лизинга | Финансо-вый | Фин., воз-врат-ный | Финансо-вый | Финанс., возврат-ный | Фин. | Финан-совый | Фин., воз-врат-ный |
| Объем новых сделок в 2013 г. млн. руб. с НДС | 765,7 | 2975,1 | 1119,5 | 1061,1 | 807 | 403,6 | 333,4 |
| Объем лизингового портфеля в млн. руб. | 944,2 | 3843,9 | 2443,8 | 1298,1 | 421,3 | 342,1 | 249,3 |
| Количество новых сделок в 2013 г. | 108 | 593 | 325 | 177 | 298 | 139 | 101 |
| Средняя стоимость сделки в 2013 г. млн. руб. | 7 | 5 | 3,4 | 6 | 2,7 | 2,9 | 3,3 |

Шкала оценок распределится следующим образом:

) Количество лет работы на рынке

«5» − больше 10 лет;

«4» − 8−10 лет;

«3» − 5−7 лет;

«2» − 3−5 лет;

«1» − 1−2 года.

) Виды лизинга

«5» − Финансовый, операционный и возвратный виды лизинга;

«4» − Финансовый и возвратный, либо финансовый и операционный виды лизинга;

«3» − Финансовый лизинг.

) Объем новых сделок в 2013 г. млн. руб. с НДС

«5» − Более 2000;

«4» − 1 500 - 2000;

«3» − 1 000 - 1500;

«2» − 500 - 1000;

«1» − менее 500.

) Объем лизингового портфеля в млн. руб.

«5» −Более 3000;

«4» − 2000−3000;

«3» − 1000−2000;

«2» − 500−1000;

«1» − менее 500.

) Количество новых сделок в 2013 г.

«5» − Более 500;

«4» − 300 - 500;

«3» − 150 - 300;

«2» − 100 - 150;

«1» −Менее 100.

) Средняя стоимость сделки в 2013 г. млн. руб.

«5» − 7 и более;

«4» −4 - 6;

«3» − 2 - 4;

«2» − 1 - 2;

«1» − Менее 1.

Веса расставлялись по степени важности по мнению «Эксперт» РА:

- Количество лет на рынке - 0,1;

- Виды лизинга - 0,1;

- Объем новых сделок млн. руб. - 0,2;

- Объем лизингового портфеля млн. руб. - 0,2;

- Количество новых сделок - 0,2;

- Средняя стоимость сделки - 0,2.

Таблица 2.2 − Анализ показателей конкурентоспособности ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Компания/ Показатель | Веса | ИН-ВЕСТ-ли-зинг | Чел-ИндЛи-зинг | Экс-перт Лизинг | Урал-пром-лизинг | Урал-лизинг | Балтий-ский лизинг | УРАЛ-СИБ Лизинг |
| Количество лет работы на рынке | 0,1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 |
| Виды лизинга | 0,1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| Объем новых сделок в 2013 г. млн. руб. с НДС | 0,2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| Объем лизингового портфеля в млн. руб. | 0,2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Количество новых сделок в 2013 г. | 0,2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| Средняя стоимость сделки в 2013 г. млн. руб. | 0,2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Итого | 1 | 2,6 | 4,6 | 3,4 | 3,4 | 2,5 | 1,9 | 2,4 |

Из анализа можно увидеть, что сильными конкурентами являются такие компании, как ЧелИндЛизинг, Эксперт лизинг и Уралпромлизинг. Они более опытные компании, дольше находятся на рынке, что привлекательно для клиентуры.

У этих компаний большее количество и общая стоимость сделок за 2013 год, чем у ООО «ИНВЕСТ-лизинг». Объем лизингового портфеля этих компаний превосходит рассматриваемую лизинговую компанию. И уступают они лишь по средней стоимости одной сделки.

Это означает, что лизинговой компании «ИНВЕСТ-лизинг» необходимо привлекать больше клиентов с высокой стоимостью сделок.

2.3 Анализ потребителей лизинговых услуг ООО «ИНВЕСТ-лизинг»



Рисунок 2.2 - Структура объема сделок по видам имущества за 2013 г. компании «ИНВЕСТ-лизинг»

В компании «ИНВЕСТ-лизинг» большую часть сделок составляет транспорт, в частности, 29 % грузовой транспорт и 20 % − легковой. Оборудование занимает 35 % от общего объема. На третьем месте находится специальная техника - 14 %. И самую малую долю имеет недвижимость, всего 2 %.

Оборудование и специальную технику приобретают в лизинг, как правило, такие отрасли, как строительная, машиностроение, металлообработка, медицинская, автотранспортные предприятия.

Основная причина, почему необходимо приобретать основные средства в этих сферах - потому что на таких предприятиях в большинстве случаев оборудование и специальная техника сильно устарели. Для того, чтобы обновить основные средства, предприятиям нужны заемные денежные средства. Выбирая между кредитом и лизингом, организации выбирают чаще всего второй вариант, т. к. при нем есть возможность применять ускоренную амортизацию основных средств, существуют льготы на налоги и лизинг дается на срок дольше кредита. Эти условия привлекательны для предприятий и они готовы приобретать имущество.

2.4 SWOT- и PEST- анализы ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

Для того, чтобы в комплексе оценить состояние компании, проведем SWOT-анализ. В нем описываются внутренние и внешние факторы воздействия на компанию. К внутренним факторам относятся сильные и слабые стороны компании. К внешним - влияние на компанию окружающих воздействий, которые могут быть как возможностями, так и угрозами.

Далее, рассмотрим их более подробно.

Сильные стороны:

1) Команда высококвалифицированных специалистов - сотрудники ООО «ИНВЕСТ-лизинг» знают свое дело, прошли не одну тяжелую ситуацию, в курсе всех событий и подводных камней. Такие специалисты как они, смогут на высоком уровне провести сделку от привлечения до окончания. Они знают, что такое лизинг и с чем его едят.

) Сотрудничество с известными и надежными поставщиками - далеко не у всех лизинговых компаний есть налаженные постоянные связи с поставщиками лизинговых продуктов, у ООО «ИНВЕСТ-лизинг» они имеются. Это такие компании, как Джемир, BOMAG, KraftUnion, МАЗ, УралСпецТранс и прочие. При обращении за лизинговыми услугами, клиент выбирает поставщика предмета лизинга, лизинговая компания также может предложить свои варианты и когда будущий лизингополучатель видит знакомые ему предприятия, он становится более уверенным и решительным на заключение сделки.

) Низкий авансовый платеж по сравнению с авансовыми платежами компаний-конкурентов - в настоящий момент ООО «ИНВЕСТ-лизинг» предлагает минимальный авансовый платеж, равный 5 % от стоимости предмета лизинга. Компании-конкуренты же предлагают такой платеж от 10 %.

) Опыт работы в разных отраслевых сегментах -компания «ИНВЕСТ-лизинг» работает с различными предприятиями Челябинска и Челябинской области. Это предприятия в следующих отраслях: автотранспорт, медицина, металлообработка, дорожно-строительная и прочее.

Слабые стороны:

) Предоставление только финансового лизинга - это связано с тем, что опыта компании еще недостаточно для перехода на другие виды лизинга.

) Устаревший неразвитый сайт - вэб-сайт компании «ИНВЕСТ-лизинг» не соответствует современным тенденциям, он сложен в обращении, имеет устаревшую информацию, новости там давно не обновлялись, онлайн консультант давно не появлялся.

) Слабая маркетинговая политика -в компании нет маркетингового отдела, в связи с этим присутствуют проблемы в анализе и прогнозировании конъюктурообразующих факторах рынков сбыта оказываемых услуг, выявлении передовых тенденций, анализе конкурентоспособности услуг предприятия. Также, нет выявленной системы взаимосвязей между факторами, влияющими на состояние рынка и объем продаж услуг. Отсутствует разработка стратегии рекламы и плана проведения рекламных мероприятий, а также анализ уже действующей рекламы и ее влияние на информированность потребителей, сбыт.

) Небольшой срок работы компании на рынке - 4 года

Большинство конкурентов более опытные компании, которые действуют на рынке увереннее и их названия наиболее известны, чем название ООО «ИНВЕСТ-лизинг». Это большой минус для компании «ИНВЕСТ-лизинг».

Возможности:

) Появление новых отраслей потребителей -все больше предприятий с каждым годом обращаются к услугам лизинговых компаний с целью обновить основные средства, только еще пару лет назад предприятия не всех сфер производства решались на такой шаг. Сегодня все чаще лизинговые компании привлекают новые отрасли производства, создавая специальные программы и условия для них. Это способствует задействованию многих отраслей в приобретении оборудования, подвижного состава, спецтехники, недвижимости в лизинг.

) Продвижение в соседние регионы - многим лизинговым компаниям удается успешная деятельность в Челябинской области и они расширяют свою деятельность, охватывая и регионы, находящиеся рядом. Так же, как и лизинговые компании центральной России открывают свои филиалы на Урале.

) Производство оборудования и спецтехники по новым технологиям - в настоящее время большинство заводов России функционирует с морально и физически устаревшим оборудованием. В связи с этим, выпуск их продукции замедляется, теряются изначальные качественные свойства. Порой это не позволяет использовать выпущенную продукцию с максимальной отдачей и использование ее совместно с новыми технологиями и инновационными разработками невозможно.

Угрозы:

) Ухудшение экономической ситуации (кризис) - во время кризиса предприятия сбывают меньшее количество продукции, их прибыль снижается, следовательно, думать об обновлении основных средств в этот момент им некогда. Отсюда и прибыль лизинговых компаний падает.

) Приход на рынок крупных иностранных компаний - при наступлении такого события, размерная жизнь многих отечественных лизинговых компаний сменится на агрессивно-конкурирующую. Т. к. зарубежные компании, как правило, из более развитых стран в сфере лизинга, они наиболее опытные и с ними достаточно тяжело конкурировать.

) Дефицит специалистов по лизингу - в Челябинской области не распространена такая специализация, как специалист по лизингу. Это говорит о том, что при найме специалиста из другой сферы, его необходимо переучивать, объяснять все тонкости лизингового бизнеса, на это уходит достаточно много времени и усилий.

) Возрастающее конкурентное давление - с каждым днем конкуренты придумывают новые способы привлечения клиентов, применяя низкие проценты удорожания, специальные лояльные программы и другое.

Матрица SWOT−анализа в приложении Б.

По проведенному исследованию видно, что необходимо подтянуть маркетинговую политику, наработать опыт компании. Конкурентное давление можно ослабить с помощью сильных сторон предприятия. Продвижение в соседние регионы практически невозможно. Необходимо вводить в работу оперативный и возвратный виды лизинга, иначе это будет являться большой угрозой для фирмы. Работа с новыми отраслями - это хорошая возможность для компании «ИНВЕСТ-лизинг», нужно развиваться в этом направлении, охватывая как можно больше сфер производства.

PEST-анализ ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

PEST-анализ - полезный инструмент понимания рынка, позиции компании, ее потенциала.

В целом, по анализу видно, что основную угрозу несут собой политические факторы и угроза возможных скачков роста инфляции. Если регулировать эти факторы предложенными действиями, то можно смягчить наступление этих угроз, и даже, возможно, остановить их наступление. Остальные факторы следует развивать и использовать по максимуму для положительного влияния на организацию.

Таблица 2.3 - PEST-анализ ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Факторы | Влияние | Действие |
| политические факторы | | |
| Ввод ограничений на ввоз импортного оборудования | Удорожание импортного оборудования | Поиск новых партнеров |
| Регулирование договорных отношений | Ослабление дисциплины платежей и поставок | Страхование поставок, стимулирование партнеров |
| Степень обязанности правовых норм | Регулирование коммерческого учета комплексом нормативно-правовых актов РФ | Следование законодательной базе РФ |
| экономические факторы | | |
| Угроза высоких темпов инфляции | Увеличение стоимости предметов лизинга и, следовательно, лизинговых услуг | Введение мероприятий по привлечению клиентов, поиск новых каналов сбыта |
| Платежеспособный спрос | Увеличение платежеспособного спроса | Освоение новых сегментов рынка |
| социальные факторы | | |
| Стремление работников к обучению | Осведомленность и грамотность сотрудников может вывести копманию на новый уровень | Организовывать для сотрудников повышение квалификации, тренинги, семинары |
| технологический фактор | | |
| НТП в сфере производства | появление новых технологий производства оборудования и спецтехники с новыми функциональными возможностями | Налаживание связей с поставщиками нового оборудования, засчет этого привлечение новых клиентов |
| Развитие интернет-технологий | Расширение клиентской базы | Повышение продаж путем информирования, онлайн консультации |

Выводы по разделу два

Маркетинговый анализ рынка лизинговых услуг «показал, что ООО «ИНВЕСТ-лизинг» занимает прочную позицию на рынке лизинговых услуг. Компания способна составлять здоровую конкуренцию, т. к. по всем критериям, рассмотренным в данном разделе, соответствует ведущим лизинговым компаниям на рынке Челябинской области.

Также, анализ показал, что рынок лизинговых услуг развивается, и, предположительно, продолжит эту тенденцию и в следующем году. Рынки сбыта готовы приобретать имущество в лизинг, потому что им необходимо его обновлять, а с помощью лизинга это становится реальностью.

Во втором разделе были представлены PEST- и SWOT- анализы, были изучены потребители лизинговых услуг, рассмотрены основные конкуренты компании, был проведен сравнительный анализ компании «ИНВЕСТ-лизинг» с ними, проанализирован рынок лизинговых услуг Челябинской области и Российской Федерации.

. РАЗРАБОТКА КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ

3.1 Классификация конкурентных стратегий

Конкурентоспособность - способность определенного объекта или субъекта превзойти конкурентов в заданных условиях.

Проблема конкурентоспособности актуальна для модели совершенной конкуренции, в которой присутствует элемент жёсткой состязательности, и не актуальна для монопольного, дефицитного рынка.

Конкуренция базируется на двух процессах:

 соперничество

 удовлетворение потребностей

Конкурентоспособность − комплексное и многоуровневое понятие, различающееся в том числе и по субъектам конкурентной борьбы, в качестве которых могут выступать на микроуровне − подразделения фирмы, предприятия, компании; на мезоуровне − отрасли, отраслевые корпоративные объединения предприятий и фирм вертикального и горизонтального типов интеграции; на макроуровене − национальные хозяйства отдельных стран и объединений, региональные хозяйственные комплексы.

Стратегия − это модель, интегрирующая основные цели организации, ее действия и политику в некое единое целое.

Если говорить о стратегии предприятия, с одной стороны, стратегия является детерминированной, т.е. четко спланированной, а с другой стороны, − стохастической, т.е. формирующейся под влиянием случайных факторов. Преобладание той или иной составляющей в итоговой стратегии фирмы зависит от уровня нестабильности среды функционирования компании. Чем выше нестабильность внешней среды, тем больше в стратегии компании случайного творческого подхода менеджеров к оценке ситуации.

Следовательно, стратегия − это комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации фирмы к новой ситуации, к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций.

Под стратегией фирмы понимают комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению долговременных конкурентных преимуществ на целевых рынках.

Таким образом, стратегия предприятия − это средство достижения желаемых результатов. Она в определенной степени воплощает в себе модель управления организацией, а, соответственно, формирует наш образ мышления.

Конкурентная стратегия − это стремление организации занять конкурентную рыночную позицию в отрасли − то есть на главной арене, где сражаются противники. Конкурентная стратегия направлена на то, чтобы добиться устойчивой и выгодной позиции, позволяющей организации противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в отрасли путем укрепления конкурентных преимуществ перед соперниками на рынке.

Существует три основных стратегии создания конкурентных преимуществ (по Майклу Портеру):

 лидерство по издержкам;

 дифференциация;

 стратегия фокусирования.

Стратегия лидерства по издержкам

Стратегия лидерства по издержкам обеспечивает лидерство в цене. Стратегическая цель состоит в том, чтобы стать производителем товара с низкими издержками и отличительными характеристиками от хороших до превосходных, а затем, используя преимущество по издержкам, снижать цену по сравнению с аналогичными товарами, производимыми конкурентами.

Основными источниками создания лидерства по издержкам являются:

 рациональное ведение дел на основе накопленного опыта;

 экономия за счет снижения издержек на единицу продукции при росте объема производства;

 экономия на разнообразии как результат снижения издержек за счет эффекта, возникающего при производстве различных продуктов;

 оптимизация внутрифирменных связей, способствующая снижению общефирменных затрат;

 интеграция распределительных сетей и систем поставки;

 оптимизация деятельности фирмы во времени;

 географическое размещение деятельности фирмы, позволяющее добиваться снижения издержек за счет использования местных особенностей.

Стратегия низких издержек особенно важна в случаях когда:

 ценовая конкуренция среди продавцов особенно сильна;

 производимый в отрасли продукт стандартен;

 различия в цене для покупателя существенны;

 большинство покупателей используют продукт одинаковым образом;

 затраты покупателей на переключение с одного товара на другой низки;

 существует большое количество покупателей, имеющих серьезную силу для снижения цены.

Риски стратегии для достижения низких издержек: технологический прорыв конкурентов; простые пути копирования навыков лидера по издержкам; излишнее сосредоточение на снижении издержек и слепота в отношении других направлений; изменение предпочтения покупателя и пожелание товара лучшего качества; уязвимость замыкания в заданной технологии.

Стратегия дифференциации

Стратегия дифференциации становится привлекательной по мере того, как предпочтения покупателей разнообразятся. Организация должна изучать запросы и поведение покупателей. Конкурентное преимущество появляется, когда большое количество покупателей будет заинтересовано в предлагаемых характеристиках товара.

Целью стратегии является придание продукту-товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов.

Разновидности схем дифференциации: отличительные вкусовые качества, специфические свойства, доставка небольших почтовых отправлений, поставка продукта в течение 24 часов, больше ценности товара за те же деньги, престижность и отличимость, качество исполнения, технологическое лидерство, полномасштабный сервис, самый высокий имидж и репутация.

Дифференциация привлекательна, так как:

 создает входные барьеры;

 сглаживает влияние силы покупателей;

 помогает избежать угрозы от товаров-субститутов.

Дифференциация работает лучше на тех рынках, где существует много способов изменения товара и покупатель осознает эти различия как имеющие ценность; потребности покупателя и способы использования товара различны; небольшое количество конкурентов применяет аналогичный подход к дифференциации.

Стратегия фокусирования

Стратегия фокусирования (по Портеру, называемая также стратегией специализации) - это концентрация внимания на нуждах одного сегмента рынка или группы покупателей, то есть преднамеренный уход от стремления охватить весь рынок. Преследуемая цель - удовлетворить потребности выбранного сегмента или группы покупателей лучше, чем конкуренты. Такая стратегия может опираться как на лидерство по издержкам, так и на дифференциацию.

В результате получаются две (комбинированные) базовые стратегии: стратегия фокусированного лидерства по издержкам; стратегия фокусированной дифференциации.

Сфокусированная стратегия низких издержек связана с рыночным сегментом, на котором требования покупателей к издержкам существенны в отличие от остального рыночного пространства. Затраты снижаются за счет использования торговой марки, ориентации на клиентов, которые не исследуют рынка.

Фокусирование дает хорошие результаты, когда компания находит пути снизить издержки, ограничивая количество покупателей, чтобы хорошо очертить свою нишу. Фокусирование целесообразно, когда:

 сегмент слишком большой, чтобы быть привлекательным;

 сегмент имеет хороший потенциал для роста;

 сегмент не является критическим для успеха большинства конкурентов;

 компания, использующая стратегию фокусирования, имеет достаточно навыков и ресурсов для успешной работы на сегменте;

 компания может защитить себя от бросающих вызов конкурентов благодаря благожелательности клиентов к ее незаурядным способностям в обслуживании покупателей сегмента.

Риски сфокусированной стратегии: есть вероятность того, что конкуренты найдут возможность приблизиться к действиям компании на узком целевом сегменте; требования и предпочтения потребителей целевого сегмента рынка постепенно распространяются на весь рынок; сегмент может стать настолько привлекательным, что вызовет внимание множества конкурентов.

Филипп Котлер выделил четыре вида конкурентных стратегий, исходя из доли рынка, занимаемой фирмой:

 стратегии лидера рынка;

 стратегии претендента на лидерство;

 стратегии последователя;

 стратегии обитателя ниши.

Рыночный лидер − организация с наибольшей рыночной долей в отрасли сферы малого бизнеса. Такие организации являются лидерами в области ценовой политики, разработки новых продуктов, использования разнообразных распределительных систем, оптимизации затрат на маркетинг.

Стратегии расширения рынка

При расширении рынка, как правило, победу одерживает лидер. Реализовать эту стратегию он может следующими способами:

. Привлечение новых покупателей.

. Новые способы применения продукта.

. Увеличение интенсивности использования продукта. Это попытка убедить потребителей увеличить интенсивность пользования продукцией фирмы.

Оборонительные стратегии

Цель оборонительной стратегии − защитить свою долю рынка, противодействуя наиболее опасным конкурентам. Доминирующая компания имеет возможность использовать шесть оборонительных стратегий:

. Позиционная оборона. Направлена на создание труднопреодолимых барьеров вокруг своей текущей позиции; должна сопровождаться изменением производственно-сбытовой политики и приспособлением к изменениям внешней среды. Лучшим методом обороны является непрерывное обновление выпускаемых продуктов.

. Фланговая оборона. Направлена на защиту наиболее уязвимых мест в позиции организации на рынке, куда в первую очередь могут направить свои атаки конкуренты.

. Упреждающая оборона. Основана на предвосхищающих действиях, делающих потенциальную атаку конкурентов невозможной или существенно ослабляющих ее. Например, предвидя появление на рынке нового конкурента, можно снизить цену на свою продукцию.

. Контратака. Используется лидером, если не дали эффекта упреждающая и фланговая оборонительные стратегии. Лидер может сделать паузу, чтобы увидеть слабые места атакующего конкурента, после чего ударить наверняка (например, противопоставив в рекламе надежность своих изделий недоработкам в новинках конкурента).

. Мобильная оборона. Направлена на распространение своей деятельности на новые рынки с целью создания плацдарма для будущих оборонительных и наступательных действий. Расширение рынка предполагает, что компания переносит внимание с конкретного продукта на нужды, которые удовлетворяет данный класс товаров в целом, ведет научно-исследовательские работы по всей технологической цепочке.

. Сжимающаяся оборона. Основана на «сдаче» ослабленных рыночных территорий конкурентам при одновременной концентрации ресурсов на более значительных и сильных; позволяет экономить ресурсы, рационально использовать средства, отпущенные на маркетинговые действия.

Расширение доли рынка

Лидеры рынка имеют возможность увеличить прибыль, расширив принадлежащую им долю рынка. Расширение доли обслуживаемого рынка отнюдь не означает автоматического роста прибыли. Многое зависит от стратегии расширения рынка компании. Поскольку издержки расширения рынка могут значительно превысить получаемый доход, компания должна тщательно проанализировать действие следующих факторов:

 Возможный конфликт с антимонопольным законодательством.

 Экономические издержки. Известно, что прибыльность компании при достижении ею определенной доли рынка может снижаться.

 Возможность неправильной стратегии, направленной на расширение доли рынка и снижение прибыли. Высокая доля рынка ведет к увеличению прибыли в тех случаях, когда снижаются издержки компании на единицу продукции, когда она предлагает продукт исключительно высокого качества, устанавливая соответствующую надбавку к цене.

Компании, которые владеют высокой долей рынка, превосходят своих конкурентов в трех областях: в разработке новой продукции, относительном качестве товаров и маркетинговых расходах.

Стратегии претендентов на лидерство

Рыночный претендент − организация, которая борется за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров.

Претенденты на лидерство − это агрессивно атакующая лидера и других конкурентов по фронту организация, использующая все возможные и невозможные стратегии и атаки. Претендент может вести ценовую войну, снижать издержки производства, а, следовательно, и цены, производить престижные или необычные товары, расширять ассортимент продукции, разрабатывать новые продукты, совершенствовать каналы распределения, повышать уровень услуг или разворачивать блестящую рекламную кампанию. Преимущество претендента заключается в том, что он руководствуется высокой целью и концентрирует свои ограниченные ресурсы на ее достижении.

Наступательные стратегии:

. Фронтальное наступление. Это концентрированный удар по основным силам конкурента: его продукту, ценам и его рекламу. Разумно использовать эту стратегию, когда у фирмы больше человеческих и денежных ресурсов как минимум в три раза, чем у объекта атаки.

. Фланговое наступление. Представляет собой настоящее маркетинговое чутье, обычно его применяют компании с ограниченными ресурсами. Может проявляться либо в географическом смысле: фирма занимает места, не охваченные конкурентом-лидером; или сегменатационным: определяет нужды потребителей, не продуманные конкурентом и удовлетворяет их. Фланговая стратегия − это умение идентифицировать и заполнять разрывы между спросом и предложением.

. Попытка окружения. Подразумевает наступательные действия на противника сразу в нескольких направлениях, когда атакующая сторона предлагает рынку все то же самое, что и ее конкурент, только в чем-то её товар немного лучше, так чтобы потребитель не смог отказаться от предложения.

. Обходной маневр. Предполагает нападение на наиболее доступные рынки, что расширяет ресурсный потенциал компании.

. Партизанская война. Заключается в небольших, но множественных атаках конкурентов со всех сторон: селективные снижения цен, интенсивные блиц кампании по продвижению товаров или, как исключение, юридические акции.

Атакующие стратегии:

. Стратегия скидок. Компания, претендующая на роль лидера рынка, может установить низкие, в сравнении с ценами на аналогичную продукцию лидера, цены.

. Стратегия более дешевых товаров. Претендент на лидерство имеет возможность предложить продукцию среднего или низкого качества по гораздо более низкой цене.

. Стратегия престижных товаров. Претендент на лидерство предлагает продукцию более высокого качества по более высокой цене, чем лидер рынка.

. Стратегия расширения ассортимента продукции. Претендент на лидерство атакует лидера, предоставляя покупателям широкий выбор продуктов.

. Стратегия инноваций. Претендент должен постоянно тревожить лидера, предлагая рынку новые виды продукции.

. Стратегия повышения уровня обслуживания. Претендент предлагает клиентам новые или более качественные услуги.

. Стратегия инноваций в распределении. Претендент должен создавать новые каналы распределения продукции.

. Стратегия снижения издержек производства. Претендент должен стремиться к снижению издержек производства, увеличивая эффективность закупок, снижая затраты на рабочую силу и/или используя современное производственное оборудование, что позволяет проводить более агрессивную ценовую политику.

. Интенсивная реклама. Некоторые претенденты атакуют лидера, увеличивая свои расходы на рекламу.

Стратегии последователя

Рыночный последователь − организация, которая проводит политику следования за отраслевыми лидерами, предпочитает сохранять свою рыночную долю, не принимая рискованных решений. Однако рыночный последователь может выбирать и стратегии расширения своей деятельности, не вызывающей активного противодействия со стороны конкурентов. Преимущества стратегии рыночного последователя заключаются в том, что он может опираться на опыт рыночных лидеров, копировать или улучшать продукты и маркетинговые действия лидера обычно при меньших уровнях инвестиций и риска.

Выделяют четыре стратегии последователей:

 Подражатель. Дублирует продукт лидера и упаковку, реализуя товар на черном рынке или сомнительным посредникам.

 Двойник. Копирует продукцию, вплоть до чуть-чуть измененного марочного названия.

 Имитатор. Что-то копирует у лидера, но сохраняет различия в упаковке, рекламе, ценах и т.п. Его политика не волнует лидера до тех пор, пока имитатор не предпринимает агрессивных атак, более того, имитатор помогает лидеру избежать полной монополии в отрасли.

 Приспособленец. Обычно видоизменяет или улучшает продукцию лидера. Он начинает с каких-то других рынков, чтобы избежать прямого столкновения с лидером, очень часто приспособленец становится претендентом.

Стратегии обитателей ниш

Рыночная ниша − это, по сути дела, сегмент в сегменте. Рыночные ниши могут быть достаточно прибыльными за счет высокого уровня удовлетворения специфических потребностей ограниченного круга клиентов по повышенным ценам. Организации, действующие в рыночной нише, обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие организации-конкуренты или не заметили, или не приняли в расчет.

Ключевая идея ниши − специализация. Компании, которые оперируют в нишах, выбирают одну из следующих ролей:

. Специализация по конечным пользователям Специализация по вертикали.

. Специализация в зависимости от размеров и важности клиентов. Компания направляет усилия на обслуживание мелких, средних или крупных клиентов.

. Географическая специализация. Компания продает товары/услуги в определенной местности или регионе.

. Продуктовая специализация. Компания производит только определённый продукт или собственную единую товарную линию. Специализация на индивидуальном обслуживании потребителей.

. Специализация на определенном соотношении качества и цены. Компания занимается производством либо высококачественной, либо дешевой продукции.

. Специализация на обслуживании. Фирма предлагает одну или несколько уникальных услуг, которые не предоставляются её конкурентами.

. Специализация на каналах распределения. Фирма специализируется на разработке единственного канала сбыта. Поскольку положение в нише может измениться, компания должна позаботиться о создании новых ниш. Стоит заметить, что, оперируя на двух и более нишах, компания увеличивает свои шансы на выживание в атмосфере жесткой конкуренции.

В настоящее время отсутствие стратегии у компании оценивается как ее конкурентное упущение. Все больше и больше участников рынка, взаимодействующие с конкретной организацией − покупатели, поставщики, кредиторы - при заключении договоров и выработки их условий оценивают ее по такому параметру как наличие отчетливых планов Vision и конкурентной стратегии.

Актуальность стратегического менеджмента определяется необходимостью сохранения конкурентоспособности компании в долгосрочной перспективе. Слишком быстрые изменения деловой среды российских предприятий, которые связаны с развитием конкуренции, информационных технологий, глобализацией бизнеса, требуют применения менеджерами инструментов и методов стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент рассматривается как системная концепция управления фирмой, это позволяет менеджерам оценить организацию как одно целое, понять, почему некоторые компании процветают и развиваются, иные переживают спад и застой, а кому-то даже грозит банкротство. Поэтому, владение стратегией менеджментом фирмы является основным условием устойчивого, длительного и конкурентоспособного развития.

Самый главный аргумент в конкурентной борьбе сегодня - инновационность.

Инновационность есть способность организации порождать новшества и осуществлять нововведения. Инновационность организации проявляется:

. в открытости изменениям (мышления, поведения, продукта и т. п.);

. в проактивности управления, т. е. ориентации не столько на следование за спросом, сколько на воздействие на спрос; не просто чувствительность к сигналам рынка, а производство новых сигналов для него;

. в качестве управленческой воли, т. е. в умении руководителя доводить инновационные процессы до полного завершения.и стратегические цели организации − это основные элементы менеджмента организации, позволяющие видеть будущее и мотивировать людей на развитие организации.

Цель − состояние объекта (человека, организации) в будущем времени. То, к чему мы стремимся или чего хотим достичь. Цели должны быть измеримы и достижимы.

3.2 Алгоритм разработки конкурентной стратегии

Цель конкурентной стратегии - найти и занять позицию в отрасли, где компания будет лучшего всего защищена от влияния сил конкуренции, или сможет со своей стороны оказывать влияние на них. Давление совокупной силы может быть ощутимым для всех соперничающих сторон, но для того, что бы справиться с ним, стратегия должна быть основана на тщательном анализе происхождения каждой составляющей.

Этапы разработки конкурентной стратегии включают в себя:

этап − анализ конъюнктуры рынка, который позволяет характеризовать состояние рынка, рыночных отношений в динамике, в том числе выявить объёмы производства на рынке, объёмы продаж, уровень цен на товар, количество продавцов, количество покупателей, определить ёмкость рынка, составить прогноз конъюнктуры рынка.

этап − анализ конкурентной среды предприятия, который позволит определить, к какому типу рыночных структур принадлежит изучаемый объект, оценить степень развитости или неразвитости конкуренции на нём.

этап − оценка сильных и слабых сторон предприятия, которая включает в себя: анализ внутреннего потенциала предприятия, анализ внешней среды предприятия, анализ внутренней среды предприятия, что в совокупности позволит выявить сильные и слабы стороны предприятия.

этап − анализ конкурентных преимуществ предприятия, который подразумевает поиск конкурентных преимуществ фирмы, которые могут быть положены в основу конкурентной стратегии. Конкурентное преимущество может быть достигнуто в любом из трёх основных направлений:

- предоставление большего количества благ, реализация более дешевого товара;

- оправдание высоких цен предоставлением повышенного или оригинального качества и сервиса;

- удовлетворение специфической потребности узкой группы потребителей.

этап − выбор конкурентной стратегии. Проведя анализ, собранный на предыдущих этапах, менеджеры предприятия осуществляют выбор базовой конкурентной стратегии.

этап − разработка конкурентных альтернатив и расчёт их эффективности.

.3 Разработка конкурентной стратегии

Основываясь на проведенном маркетинговом исследовании, в ходе которого были выявлены сильные и слабые стороны компании, проанализированы внутренняя и внешняя среды компании, основные конкуренты и преимущества над ними, можно сформулировать ряд предложений по разработке конкурентной стратегии ООО «ИНВЕСТ-лизинг».

Перспективным для лизинговой компании «ИНВЕСТ-лизинг» является применение конкурентной стратегии «претендент на лидерство». Данная стратегия предполагает создание таких конкурентных преимуществ, с помощью которых компания сможет осуществить вхождение в число лидеров и увеличить свою долю на рынке. К примеру, это такие действия, как расширение ассортимента продукции (услуг), разработка новой продукции, снижение издержек производства и цен, повышение уровня услуг, производство необычных и престижных товаров, проведение блестящей рекламной кампании и прочее.

В компании «ИНВЕСТ-лизинг» эта конкурентная стратегия имеет целью рост объема продаж услуг путем внедрения их на новые рынки и созданием новых видов услуг. В качестве новых рынков в конкретном случае рассматриваются новые отрасли на той же территории осуществления деятельности. В ближайшее время компания не сможет выйти на новые территориальные рынки, согласно исследованию. За новый вид услуг в данной конкурентной стратегии берется возвратный лизинг. Далее будет представлен образ желаемого будущего, специальные политики, инновация для данной конкурентной стратегии, представлены мероприятия в рамках конкурентной стратегии и рассчитан экономический эффект за счет предложенных мероприятий.

3.4 Инновация для ООО «ИНВЕСТ-лизинг»

В настоящее время в Российской Федерации все чаще усовершенствуются и упрощаются законы, связанные с лизинговой деятельностью. Современная лизинговая деятельность в России отличается от той, что была лет семь назад. В связи с этим, государство пытается уследить за вновь создающимися тенденциями в этой сфере и предпринимать решения, чтобы помочь бизнесу лизинговых компаний. Но, все-таки, деятельность российских компаний еще весьма далека от зарубежных компаний. То, что сегодня происходит у нас, за рубежом использовали и применяли лет десять назад.

Совсем недавно государство позволило работать лизинговым компаниям не только с юридическими лицами, но и с физическими. По своему, это большой шаг для рынка лизинговых услуг.

Однако, больше всего хотелось бы обратить внимание на совершенно интересную вещь. В последнее время многие компании работают над конкурентными преимуществами, пытаясь создать нечто абсолютно новое, никогда не использовавшееся ранее. И речь идет не только о материальных ценностях, так же, об интеллектуальном капитале, разработке различных программ, авторских правах. Банковские кредиты для малых и средних предприятий на такие цели не предусмотрены, да и неизвестно, когда это произойдет и какому проценту рассмотренных кандидатов будут одобрены такие кредиты.

Например, в США еще двадцать пять лет назад было обычным делом обратиться в лизинговую компанию за помощью, если у предприятия есть свои идеи и разработки, внедрить которые им просто необходимо. В России так сделать нельзя исходя из законов. Так, согласно, ст. 666 Гражданского кодекса Российской Федерации предметом договора финансовой аренды могут быть любые непотребляемые вещи, используемые для предпринимательской деятельности, кроме земельных участков и других природных объектов.

Итак, непотребляемые вещи - это предприятия, здания, сооружения, оборудование, транспортные средства и иное движимое и недвижимое имущество, которое может использоваться для предпринимательской деятельности.

Отсюда следует, что ни о каком интеллектуальном капитале как о предмете лизинга речи не идет.

За рубежом, чаще всего, в качестве объекта лизинга выступает лицензия на программное обеспечение, но уже имели место быть сделки по лизингу других видов интеллектуальной собственности, например патентов, объектов авторского права, торговых марок.

По мнению автора, такая инновация в компании увеличила бы прибыль на несколько процентов. Мешает только одна вещь - нет права по закону заниматься данной деятельностью. Однако, в последние годы большое внимание уделяется инновационной деятельности и принимаются различные указы и постановления для поддержки данного направления. Поэтому, у лизинговых компаний Российской Федерации есть большой шанс заниматься столь интересным направлением.

Для внедрения данной услуги в компании не предвидится крупных затрат. Необходимо будет только провести рекламную кампанию и внесение информации об услуге на сайте.

3.5 VISION компании «ИНВЕСТ-лизинг»

VISION − это образ желаемого будущего.

Работа над образом желаемого будущего организации - это и есть начало работы над стратегией.VISION - это первое и главное, что отличает стратегию от долгосрочного плана. Принцип работы начинается с ответа на вопрос: как мы видим свою компанию через 5 − 7 − 9 лет? Временной диапазон в каждой компании определяется по-своему, в зависимости от желаний. Нет каких-то определенных границ.

VISION - это не проект или программа, это качественное изображение желаемого состояния на достаточно длительную перспективу.

Зачастую, дата и вовсе отсутствует. Единица времени в образе желаемого будущего есть расстояние между событиями.

VISION отражает смысл жизни организации, общества. А также, он мощный мотиватор. В условиях весьма неопределенного будущего VISION дает некоторое восполнение реальности, максимально возможно структурируя ее.

Образ желаемого будущего работает не только на мотивацию сотрудников организации, на него также реагируют и инвесторы.

Рисунок 3.1 - VISION организации «ИНВЕСТ − лизинг» на 2019 год

.6 Специальные политики

лизинговый конкурент стратегия конкурентный

Политика в стратегии компании - приоритеты и цели.

Приоритеты - это сравнительная значимость параметров бизнеса в привязке к конкретным условиям.

Цель - планируемый результат.

Специальные политики - основные ориентиры стратегической работы, переходящие в плоскость конкретных разработок в разных сферах жизни организации.

Бывают следующие специальные политики:

 имущественная;

 финансовая;

 кадровая;

 маркетинговая;

 ассортиментная;

 техническая;

 клиентская и пр.

Далее приведем пример некоторых политик.

Имущественная политика

Приоритеты:

 приобретение новой собственности (земельные участки, здания и т. п.) для развертывания новых производств и рабочих мест;

 создание имущественной базы для развития и совершенствования производственной деятельности, обеспечивающей выпуск конкурентоспособной продукции;

 формирование эффективной и престижной структуры и состава собственности.

Цель

Имущество само по себе является ценностью, необходимой для осуществления производственной деятельности и обеспечения благосостояния компании. Однако эффективное использование имущества, качественное изменение его состава и перелив его из одной формы собственности в другую должны иметь ясный ответ на вопрос: для чего это нужно? Движение имущества должно иметь свои определенные ориентиры, позволяющие выбрать из множества разнообразных целей наиболее предпочтительные в сложившихся обстоятельствах.

Техническая политика

Приоритеты:

• устойчивая прибыльность, т. е. обеспечение долговременного платежеспособного спроса в возможно краткие сроки;

• уникальность конкретной технологии или изделия, т. е. его способность обеспечить прочную «нишу» на рынке: изделие, которое никто другой на внутреннем или мировом рынке не производит или производит недостаточно;

• технология, ноу-хау, оборудование, приспособление, организации труда и т. п. - любое уникальное новшество, повышающее конкурентоспособность продукции за счет снижения цены, повышения качества и т. п.;

Цель

Определяется ответом на вопрос: какие продукции и технологии обеспечат процветание компании?

Чтобы иметь возможность для маневра на внешнем рынке и с собственными ресурсами, техническая политика должна быть многовариантной.

Таблица 3.1 - Специальные политики

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Период, годы | № стадии | Цель | Кадровая политика | Имуществен-ная политика | Финансовая политика | Маркетинговая политика |
| 1 год | 1 | Расширение услуг в новые отрасли | Подбор маркетолога, посещение семинаров и конференций сотрудниками | Покупка офисной техники и мебели | Покупка офисной техники и мебели, заработная плата новому сотруднику, семинары и реклама, сайт | Исследование новых рынков, проведение рекламных кампаний и модернизация сайта |
| 3 го-да | 2 | Развитие нового направления - возвратный лизинг | Экспресс−обучение по направлению возвратный лизинг | Приобрете-ние программы 1С: предприя-тие 8 | Покупка программы 1С, обучение сотрудников | Исследование рынка (потребителей) возвратного лизинга |
| 5 лет | 3 | Работа с интеллектуаль-ным капита-лом | Посещение семинара «Опыт зарубежных компаний по работе с интеллектуальным капиталом» |  | Проведение семинара, реклама, сайт | Обновление сайта, изучение потребителей |

3.7 Разработка мероприятий по внедрению проектов возвратный лизинг и работа с новыми отраслями

В основу развития ООО «ИНВЕСТ-лизинг» выбрана конкурентная стратегия «претендент на лидерство». Компания расширяет свою деятельность с учетом реальных возможностей достигнутого уровня и внешних усилий.

В рамках конкурентной стратегии планируется увеличение объема продаж имеющихся услуг в новые отрасли, а также внедрение нового направления, а именно, возвратного лизинга.

Для реализации данной стратегии будет необходимо провести следующие мероприятия:

) посещение семинаров и конференций интересующих отраслей;

) найм маркетолога и оборудование его рабочего места;

) проведение рекламных кампаний;

) усовершенствование вэб-сайта;

) покупка, установка и обучение программы 1С: Предприятие 8;

) экспресс-обучение по направлению «возвратный лизинг».

В настоящее время компания «ИНВЕСТ-лизинг» работает с предприятиями в следующих отраслях: автотранспортные предприятия (грузоперевезочные компании, таксомоторные предприятия и т. п.), строительство, машиностроение, металлообработка, медицина. По мнению автора, необходимо привлекать и другие сферы. Это такие отрасли, как: дорожное строительство, промышленная химия, утилизация отходов, тароупаковка, производство пластмасс.

Для входа в новые отрасли и дальнейшей работы с ними, необходимо обладать информацией происходящего в них. Следовательно, будет целесообразно следить за новостями в этих сферах не только в интернет-сети, но и посещать различные открытые конференции, посвященные развитию и проблематике данных отраслей. Так же, планируется посетить семинар на тему: «Как развиваться в новых направлениях». Стоимость посещения семинара на одного сотрудника 2 000 руб.

Далее, необходимо нанять нового сотрудника на должность маркетолог в отдел привлечения. Данный сотрудник будет проводить мониторинг изменений как на старых, так и на новых рынках сбыта услуг, следить за новшествами конкурентов, разрабатывать и внедрять рекламные кампании. Это существенно сэкономит рабочее время менеджеров отдела привлечения. Им не придется отвлекаться от своей основной деятельности.

Функции маркетолога:

− анализ конкурентов;

− анализ внешней и внутренней среды компании;

− анализ потребителей (как существующих, так и потенциальных);

− продвижение продукции, формирование и поддержание имиджа компании;

− проведение рекламных кампаний;

− аудит удовлетворенности лизингополучателей сервисом и услугами компании;

Требования к кандидату на должность маркетолога:

 высшее образование;

 опыт работы по специальности маркетинг не менее 1 года;

 уверенное пользование ПК;

 знание особенностей рынка лизинговых услуг;

 стрессоустойчивость, коммуникабельность, ответственность, клиентоориентированность, внимательность, инициативность.

Месячный оклад работника составит 30 000 рублей. За год: 12 \* 30 000 = 360 000 руб.

Необходимо оборудовать рабочее место нового сотрудника, т. е. приобрести офисную мебель (стул и стол) = 17 000 руб.; компьютер, телефон, копировальный аппарат и канцелярские принадлежности = 50 000 руб.

Модернизация вэб-сайта ООО «ИНВЕСТ-лизинг» значительно повысит доступность информации о деятельности компании, из этого следует, что потенциальные клиенты компании в большей степени заинтересуются услугами фирмы. Стоимость усовершенствования сайта: 30 000 руб.

Чтобы привлечь большее количество лизингополучателей, планируется внедрить новое направление - возвратный лизинг. Поэтому, менеджерам компании следует пройти трехдневный курс обучения по данному направлению. Стоимость такого курса 4 000 рублей на одного сотрудника. Для компании такое обучение обойдется в: 4 000 \* 6 = 24 000 руб.

Возвратный лизинг отличается от обычного лизинга тем, что лизингополучатель выступает одновременно и в роли продавца лизингового имущества. То есть организация берет в лизинг оборудование (или другое имущество), которое изначально принадлежало ей самой. Соответственно, при возвратном лизинге между лизингодателем (лизинговой компанией) и организацией заключаются два договора: по купле-продаже имущества и сдаче его в лизинг. Оба документа подписываются одновременно, чтобы ни один из участников сделки не остался без оборудования или средств.

Преимущество возвратного лизинга перед традиционным состоит в том, что организация заключает договор не с целью получения конкретного оборудования, а с целью получения денежных средств, которые она может использовать по своему усмотрению на любые приобретения.

Для удобства управления лизинговой компанией, в том числе и сделок по новому направлению, необходимо установить программу «1С: Предприятие 8» для управления лизинговой компанией. Все операции по лизинговой деятельности встраиваются в программу «1С: Бухгалтерия 8», что позволяет вести полноценный налоговый и бухгалтерский учет в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации как лизинговой деятельности, так и по всем участкам учета. Необходимые инструменты для заключения лизинговых сделок расположены в отдельном интерфейсе, включающий пункты «Управленческий учет», «Бухгалтерский учет» и «отчеты управленческие». Эта программа автоматизирует расчеты параметров лизинговых сделок, оформление заявок в кредитный комитет, формирование графиков лизинговых платежей и начислений, управление сопутствующей документацией и договорами.

Стоимость приобретения и установки на компьютеры компании такой программы составит 50 000 руб. Также, следует обучить сотрудников работе с данной программой. Обучение одного работника на рабочем месте стоит 8 000 руб. Сумма на всех сотрудников: 8 000 \* 7 = 56 000 руб.

Будут проведены следующие рекламные мероприятия:

- реклама на местной радиостанции: 6 раз в день всю неделю, состоит из представления ведущего, а затем ролик на 30 секунд. Цена за 1 месяц 69 000 руб. За пол года действует скидочная и стоимость становится 348 000 рублей.

- биллборд: 1 900 руб. монтаж, арендная плата в месяц 18 900 руб. В год 2 биллборда = (1 900 + 18 900) \* 12 = 457 400 руб.

- брандмауэр на пр. Ленина д. 67 размером 33, 8 × 2, 4: печать - 13 800 руб., монтаж 29 800 руб., арендная плата за месяц 82 500 руб. В год арендная плата за размещение составит 82 500 \* 12 = 990 000 руб.

3.8 Экономическая оценка предложенных мероприятий

Для того, чтобы оценить экономический эффект от предложенных мероприятий, необходимо определить затраты компании на данные мероприятия. Они представлены в таблице 4.1

Выручка - это количество денежных средств или иных благ, получаемых компанией за определенный период ее деятельности, в основном за счет продажи товаров или услуг.

Расходы - это затраты, уменьшение экономических выгод в результате выбытия денежных средств, иного имущества.

Выручка отличается от прибыли, так как прибыль - это выручка минус расходы (издержки), которые компания понесла в процессе производства своих продуктов.

Выручка за 2013 год составляет 496 067 000 рублей. Расходы по обычным видам деятельности 341 160 000.

Таблица 3.2 - Затраты на предложенные мероприятия на 2014 год

|  |  |
| --- | --- |
| Статьи затрат | Сумма, руб. |
| Найм маркетолога в отдел привлечения: −заработная плата новому сотруднику в год −офисная мебель −орг. техника Итого: | 30 000 \* 12 = 360 000 17 000 50 000 427 000 |
| Семинар для менеджеров компании | 2 000 \* 7 = 14 000 |
| Проведение рекламной кампании: −реклама на местной радиостанции −Биллборд −Брандмауэр Итого: | 348 000 457 400 1 033 600 1 839 000 |
| Модернизация собственного вэб - сайта | 30 000 |
| Покупка и установка программы «1С: Предприятие 8» Обучение сотрудников Итого: | 50 000 8 000 \* 7 = 56 000 106 000 |
| Экспресс - обучение менеджеров по направлению «возвратный лизинг» | 4 000 \* 6 = 24 000 |
| Итого: | 2 440 000 |

Отсюда, посчитаем прибыль компании за 2013 год:

 (1)

где В - выручка;

Р - расходы.

 руб.

Затем, найдем чистую прибыль компании за рассматриваемый год.

Чистая прибыль - это часть балансовой прибыли компании, остающаяся в его распоряжении после уплаты налогов, сборов, отчислений и других обязательных платежей в бюджет.

Для этого нужно из прибыли вычесть прочие расходы, а затем налог на прибыль, равный 20 % от полученной прибыли.

руб.

руб.

Таблица 3.4 - Основные показатели ООО «ИНВЕСТ-лизинг» за 2013 год

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Сумма, руб. |
| Выручка | 496 067 000 |
| Расходы | 341 160 000 |
| Прибыль | 154 907 000 |
| Прочие расходы | 64 533 000 |
| Чистая прибыль | 72 272 200 |

Чтобы сделать прогноз, насколько увеличится прибыль компании после внедрения предложенных мероприятий, проведем аналогию с компанией Альфа-лизинг Екатеринбург. В 2010 году данная лизинговая компания провела схожие мероприятия по повышению количества клиентов, а именно: новый вид деятельности - возвратный лизинг, охват всех отраслей Свердловской области. Введение новой разновидности лизинга в работу компании повысил выручку от оказания услуг на 6 %. Работа с новыми отраслями увеличила выручку компании на 7 %. Если делать выводы, то компания на 13 % увеличила выручку и остальные показатели. После всего, Альфа-лизинг Екатеринбург входит в топ-10 крупнейших лизинговых компаний России и занимает восьмое место по размеру лизингового портфеля в Российской Федерации.

Компания «ИНВЕСТ-лизинг» также увеличит свою выручку от проведенных мероприятий. Вхождение в новые отрасли принесет по оценке менеджеров компании на 3 % больше дополнительной выручки, чем в 2013 году. Внедрение нового направления (возвратный лизинг) по мнению сотрудников ООО «ИНВЕСТ-лизинг» увеличит выручку компании на 2 %. В сумме получается, что общая выручка компании повысится минимум на 5 %, что, несомненно, положительно повлияет на деятельность компании и ее имидж.

После внедрения предложенных мероприятий специалисты прогнозируют три варианта развития событий: пессимистичный, оптимистичный и реальный. Ниже посчитаем, насколько эффективны будут предложенные мероприятия при пессимистическом раскладе ситуации, при котором рост показателей компании вырастут на 5 %.

Рассчитаем выручку за планируемый год: Выручка в 2013 году прибавить 5 %.

 (2)

руб.

Аналогичным путем рассчитаем расходы, они составят 358 218 000 руб. и прочие расходы составят 67 759 650 руб.

Посчитаем прибыль на 2014 год от предложенных мероприятий.

 руб.

Далее, рассчитаем чистую прибыль на прогнозируемый год:

руб.

Чистая прибыль компании изменилась на 3 641 960 руб.

Таблица 3.5 - Основные показатели за прогнозируемый год

|  |  |
| --- | --- |
| ПоказателиСумма, руб. |  |
| Выручка | 520 870 350 |
| Расходы | 358 218 000 |
| Прочие расходы | 67 759 650 |
| Прибыль | 94 892 700 |
| Чистая прибыль | 75 914 160 |

Исходя из этого, рассчитаем эффективность проекта. Экономическая эффективность - это соотношение полезного результата и затрат факторов производственного процесса.

 (3)



Рентабельность - это относительный показатель экономической эффективности. Рентабельность комплексно отражает степень эффективности использования трудовых, материальных и денежных ресурсов, а также природных богатств. Рентабельность вложения денежных средств рассчитывается как отношение общей прибыли к затратам, умноженная на 100 %.

 (4)



Исходя из полученных показателе й, можно сказать, что предложенные мероприятия эффективны и рентабельны.

Срок окупаемости - это период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, покрыли затраты на инвестиции.

 (5)

 \*12=8 мес.

Это означает, что мероприятия окупятся через 8 месяцев.

Таблица 3.5 - Экономический эффект за счет предложенных мероприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Формула | Значение, руб. |
| Эффективность | прирост прибыли/сумма затрат | Эффективность = 3 641 960 / 2 440 000 = 1,49 |
| Рентабельность | (прирост прибыли/сумма затрат) \* 100 % | R = (3 641 960 / 2 440 000)\* 100 % = 149, 26 % |
| Срок окупаемости | затраты / прибыль | Ток = 2 440 000 / 3 641 960 = 0, 669 года=8 мес. |

Далее рассчитаем показатели компании на прогнозируемый год при оптимистическом сценарии развития ситуации, т.е. если прирост произойдет в количестве 20 % за счет предложенных мероприятий.

руб.

Аналогичным путем посчитаем расходы:

 руб.

 руб.

Прибыль и чистая прибыль отсюда составят:

П=108 448 800 руб.

руб.

Разница прибыли равняется 14 486 840 руб.

Далее найдем экономический эффект при оптимистическом сценарии:







Таблица 3.6 - Основные показатели за прогнозируемый год

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Сумма, руб. |
| Выручка | 595 280 400 |
| Расходы | 409 392 000 |
| Прочие расходы | 77 439 600 |
| Прибыль | 108 448 800 |
| Чистая прибыль | 86 759 040 |

Таблица 3.7 - Экономический эффект за счет предложенных мероприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Формула | Значение, руб. |
| Эффективность | прирост прибыли/сумма затрат | Эффективность = 14 486 840 / 2 440 000 = 5,39 |
| Рентабельность | (прирост прибыли/сумма затрат) \* 100 % | R = (14 486 840 / 2 440 000)\* 100 % = 593, 72 % |
| Срок окупаемости | затраты / прибыль | Ток = 2 440 000 / 14 486 840 = 0, 168 года= 2 мес. |

Затем, посчитаем показатели компании при реалистическом сценарии развития ситуации, при котором показатели вырастут на 12,5 %:

 руб.

 руб.

руб.

П = 101 670 750 руб.

 руб.

Разница прибыли составляет 9 064 400 руб.

Экономический эффект при реалистическом сценарии:







Таблица 3.8 - Основные показатели за прогнозируемый год

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Сумма, руб. |
| Выручка | 558 075 375 |
| Расходы | 383 805 000 |
| Прочие расходы | 72 599 625 |
| Прибыль | 101 670 750 |
| Чистая прибыль | 81 336 600 |

Таблица 3.9 - Экономический эффект за счет предложенных мероприятий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Формула | Значение, руб. |
| Эффективность | прирост прибыли/сумма затрат | Эффективность = 9 064 400 / 2 440 000 = 3,71 |
| Рентабельность | (прирост прибыли/сумма затрат) \* 100 % | R = (9 064 400 / 2 440 000)\* 100 % = 371, 49 % |
| Срок окупаемости | затраты / прибыль | Ток = 2 440 000 / 9 064 400 = 0, 269 года= 4 мес. |

Следовательно, можно сделать вывод, что при любых условиях роста фирмы, мероприятия окупятся, принесут прибыль и будут функционировать в данной компании.

Выводы по разделу три

В данном разделе была рассмотрена классификация конкурентных стратегий, также алгоритм ее разработки. В том числе, рассмотрена инновация, которую в ближайшем будущем можно внедрить в компании. Далее, были представлены VISION и специальные политики, была предложена конкурентная стратегия и мероприятия по ее осуществлению.

В соответствии с определенным VISION, организация планирует к 2019 году стать лидером на рынке лизинговых услуг с помощью выхода в новые отрасли и создания нового направления. Экономическая оценка предложенных мероприятий показала, что компания способна внедрить их в реальной жизни и весьма выгодно. Это видно из показателей эффективности, рентабельности и срока окупаемости.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Отталкиваясь от данных, представленных в ходе дипломного проекта, можно утверждать, что деятельность предприятия рентабельна. Несмотря на то, что компания относительно недавно начала свою деятельность по сравнению с конкурентами, ее показатели достаточно высоки и стабильны.

В первую очередь, это связано с тем, что в штате работают сотрудники с многолетним опытом.

Подводя итоги, можно сказать, что примеры деятельности компании «ИНВЕСТ-лизинг», представленные в дипломном проекте, несут положительные итоги. Предложенные мероприятия целесообразны и ведут не только к увеличению прибыли компании, но и к расширению сферы деятельности. Так, например, компания открывает новое направление - возвратный лизинг. Вдобавок, деятельность расширяется за счет вхождения в новые отрасли. Это позволит компании войти в тройку лидеров по предоставлению лизинговых услуг в Челябинске и Челябинской области.

В первом разделе выпускной квалификационной работы было представлено общее описание предприятия, а именно, юридический адрес, штат сотрудников, организационная структура компании, были перечислены предоставляемые услуги предприятия. Также, в первом разделе был представлен анализ финансово-хозяйственной деятельности. Были произведены горизонтальный и вертикальный анализы компании, анализ ликвидности, финансовой устойчивости компании, анализ рентабельности и деловой активности «ИНВЕСТ-лизинг». Все данные взяты из бухгалтерского баланса компании за 2010-2013 года. Из анализа следует, что компания активно развивается, является финансово-устойчивой, ликвидной и рентабельной. У ООО «ИНВЕСТ-лизинг» имеются достаточные средства для осуществления деятельности и для реализации различных проектов и мероприятий.

Во втором разделе было проведено комплексное маркетинговое исследование, а именно: проанализирован рынок лизинговых услуг Челябинской области, поставщики предметов лизинга, потенциальные и существующие потребители лизинговых услуг, основные отрасли, пользующиеся данными услугами. В том числе, перечислены основные игроки на рынке лизинговых услуг Челябинска и выявлены основные конкуренты лизинговой компании «ИНВЕСТ-лизинг». Далее, произведен анализ конкурентоспособности компании «ИНВЕСТ-лизинг», сильные и слабые стороны фирмы, возможности и угрозы со стороны внешнего воздействия, т.е. SWOT- анализ, а так же был произведен PEST- анализ.

В третьем разделе было раскрыто, что такое стратегия, конкурентная стратегия и в чем их различие. Далее, представлены классификации конкурентных стратегий и алгоритм их разработки. Затем, была предложена конкурентная стратегия для компании «ИНВЕСТ-лизинг» и мероприятия для ее реализации. В ходе разработки стратегии был предложен образ желаемого будущего, специальные политики и инновация для ООО «ИНВЕСТ-лизинг». После всего, был рассчитан экономический эффект за счет внедрения предложенных мероприятий. Расчет показал, что мероприятия рентабельны, эффективны и будут приносить прибыль компании при небольшом сроке окупаемости.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Котлер, Ф., Основы маркетинга: Учебное пособие - М.: Бизнес-книга; Экоперспектива, 2007. - 698 с.

Философова, Т.Г., Лизинговый бизнес: Учебное пособие - М.: Юнити−Дана, 2012. - 160 с.

Чечевицына, Л.Н., Экономический анализ хозяйственной деятельности на современном этапе развития. М.: Финансы и статистика, 2013. - 368 с.

Макконнелл, К.Р., Экономика: Учебное пособие − М.: Мир, 1992. - 582 с.

Быков, В.А., Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: Учебное пособие. − Юнити−Дана: Изд. 3-е, 2012. - 258 с.

Рафел, М., Как завоевать клиента: − СПб.: Питер Пресс, 2001. - 10 с.

Памбухчиянц, О.В., Организация и технология коммерческой деятельности: Учебник для студентов. - М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2011. - 450 с.

Пелих, С.А.,/Гоев А.И., Производственный менеджмент. Управление предприятием: Учеб. пособие, - М.: МГУ, 2003. - 555 с.

Раицкий, К.А., Экономика предприятия: Учебник для ВУЗов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: «Дашков и К», 2002. - 1012 с.

Солнышкина, О.В., Лизинг глазами лизингополучателя - М.: Журнал «ЛизингРевю» № 6, 2010. - 49 с.

Синица, Л.М., Организация производства: Учеб. пособие для студентов вузов. - 2- изд., перераб и доп. - Мн.: УП «ИВЦ Минфина», 2004. - 521 с.

Пригожин, А.И., Методы развития организации. - МЦФЭР, 2003. - 863 с.

Тейлор, М., Экономикс. - М.: Бизнес-книга, 2013. - 478 с.

Черник, Д.Г., Налоги и налогообложение: Учеб пособие - СПБ.: Питер Пресс, 2011 - 346 с.источники:

15 Рейтинг <http://www.waz74.ru> лизинговых компаний Челябинска. -

<http://chel.dk.ru/wiki/reyting-lizingovykh-kompaniy>

16 Рынок <http://www.auto-most.ru> лизинга России. - <http://www.raexpert.ru.strategy/conception/part5/market/>

Организационные <http://www.k2kapital.com> структуры. -

<http://sumdu.telesweet.net/doc/lections/Osnovyi-menedzhmenta/14966/index.html>

18 Экономика знаний. − <http://www.nest-expert.ru/node/55>

19 Интеллектуальный капитал: сущность, структура, функции. -

<http://www.analiculturolog.ru/archive/item/487-article\_20.html>

20 Рейтинг лизинговых компаний Челябинска. -

<http://chel.dk.ru/wiki/reyting-lizingovykh-kompaniy>

21 Официальный сайт компании «ИНВЕСТ−лизинг». -

<http://www.investl.ru/>

22 Конкурентные стратегии организации. -

<http://allendy.ru/teoria-org/314-strategii-konkurencii.html>

23 Vision организации. - <http://www.managment.aaanet.ru/stud.php>

24 Анализ экономической эффективности от предложенных мероприятий. -

<http://www.solidmarketing.ru/somas-706-1.html>

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |