**Повышение конкурентоспособности ООО Урал-инструмент-Пумори на основе интернет**

Диплом

2011

Содержание

Введение

. Теоретические основы темы исследования

1.1 Конкуренция как фактор экономического роста

.2 Основы теории конкурентного преимущества

.3 Изучение конкурентоспособности предприятия

.4 Понятие и особенности электронной коммерции

.5 Продвижение товара с помощью интернет-технологий

2. Повышение конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори» на основе интернет-технологий продвижения товара

2.1 Общая характеристика объекта исследования

2.2 Организационная структура управления ООО «Урал-инструмент-Пумори»

2.3 Анализ динамики и структуры прибыли

2.4 Теоретические и практические аспекты создания и продвижения продуктов на рынке

.5 Экспертная оценка конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори»

.5.1 Анализ стратегического потенциала ООО «Урал-инструмент-Пумори»

.5.2 Анализ конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори»

3. Продвижение товара посредством интернет-технологий

3.1 Обоснование внедрения проекта

.2 Анализ рынка

.3 План маркетинга

.4 Организационно-производственный план

.5 Финансовый план

4. Анализ условий труда работников предприятия ООО «Урал-инструмент-Пумори» на рабочих местах, оснащенных ПЭВМ

.1 Обоснование связи выбранной темы раздела с темой дипломного проекта

4.2 Анализ условий труда

4.3 Мероприятия по устранению опасных и вредных производственных факторов

4.4 Уход за световыми приборами и контроль освещенности

Заключение

Список литературы

Введение

Современная организация способна существовать и успешно конкурировать на рынке лишь при условии постоянного развития и адаптации под изменяющиеся условия ведения бизнеса. А это означает, что руководство компании, планируя и достигая определенных целей, постоянно сталкивается с соответствующими управленческими проблемами - как спланировать работы во времени и успеть к определенному сроку, какие потребуются ресурсы, сколько ресурсов и когда именно, сколько это будет стоить, когда мы должны платить и когда нам. Все эти вопросы связаны с неопределенностью, которая всегда присутствует при реализации проектов.

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

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

В последние несколько десятилетий коренные изменения в технологии и глобальной конкуренции стали особенно очевидными и ощутимыми. Бизнес стал более эффективным и динамичным. Способность успешно и с минимально возможными затратами осуществлять проекты (особенно в области разработки новых продуктов) дает возможность компании существенно повысить свою конкурентоспособность.

В данной дипломной работе исследуется тема: «Повышение конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори» на основе интернет-технологий продвижения товара».

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что в современных рыночных условиях каждому предприятию для ведения успешной деятельности необходимо изучение и применение методов конкурентной борьбы в управлении фирмой. Именно это и определило выбор темы дипломной работы.

Предметом исследования является конкурентоспособность и ее повышение.

Объектом исследования выбрано ООО «Урал-инструмент-Пумори».

Целью дипломной работы является конкурентный анализ и разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори» на основе интернет-технологий продвижения товара.

Для достижения указанной цели в работе последовательно поставлены и решены следующие задачи:

- изучить теоретические основы конкурентного анализа,

представить характеристику предприятия и провести анализ конкурентного положения организации,

разработать проект создания интернет-магазина с целью повышения конкурентоспособности предприятия,

дать оценку экономической эффективности проекта.

Практическая значимость исследования. Результаты работы могут быть использованы в практической деятельности различных коммерческих организаций при проведении оценки и выбора наиболее перспективных для деятельности новых технологий, а также организации анализа и контроля фактической эффективности реализуемых проектов для повышения эффективности их управления и улучшения конечных результатов деятельности коммерческой организации.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТЕМЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

.1 Конкуренция как фактор экономического роста

Современная рыночная экономика представляет собой сложнейший организм, состоящий из огромного количества разнообразных производственных, коммерческих, финансовых и информационных структур, взаимодействующих на фоне разветвленной системы правовых норм бизнеса, и объединяемых единым понятием - рынок.

По определению: рынок - это организованная структура, где «встречаются» производители и потребители, продавцы и покупатели, где в результате взаимодействия спроса потребителей (спросом называется количество товара, которое потребители могут купить по определенной цене) и предложения производителей (предложение - это количество товара, которое производители продают по определенной цене) устанавливаются и цены товаров, и объемы продаж. При рассмотрении структурной организации рынка определяющее значение имеет количество производителей (продавцов) и количество потребителей (покупателей), участвующих в процессе обмена всеобщего эквивалента стоимости (денег) на какой-либо товар. Это количество производителей и потребителей, характер и структура отношений между ними определяют взаимодействие спроса и предложения.

Ключевым понятием, выражающим сущность рыночных отношений, является понятие конкуренции (competition). Конкуренция - это центр тяжести всей системы рыночного хозяйства, тип взаимоотношений между производителями по поводу установления цен и объемов предложения товаров на рынке. Это конкуренция между производителями. Аналогично определяется конкуренция между потребителями как взаимоотношения по поводу формирования цен и объема спроса на рынке. Стимулом, побуждающим человека к конкурентной борьбе, является стремление превзойти других. В соперничестве на рынках речь идет о заключении сделок и о долях участия в рыночной сфере. Конкурентная борьба - это динамический (ускоряющий движение) процесс. Он служит лучшему обеспечению рынка товарами.

В качестве средств в конкурентной борьбе для улучшения своих позиций на рынке компании используют, например, качество изделий, цену, сервисное обслуживание, ассортимент, условия поставок и платежей, информацию через рекламу.

Функции конкуренции:

Функция регулирования. Для того чтобы устоять в борьбе, предприниматель должен предлагать изделия, которые предпочитает потребитель (суверенитет потребителя). Отсюда и факторы производства под влиянием цены направляются в те отрасли, где в них существует наибольшая потребность.

Функция мотивации. Для предпринимателя конкуренция означает шанс и риск одновременно:

предприятия, которые предлагают лучшую по качеству продукцию или производят ее с меньшими производственными затратами, получают вознаграждение в виде прибыли (позитивные санкции). Это стимулирует технический прогресс;

предприятия, которые не реагируют на пожелания клиентов или нарушения правил конкуренции своими соперниками на рынке, получают наказание в виде убытков или вытесняются с рынка (негативные санкции).

Функция распределения. Конкуренция не только включает стимулы к более высокой продуктивности, но и позволяет распределять доход среди предприятий и домашних хозяйств в соответствии с их эффективным вкладом. Это отвечает господствующему в конкурентной борьбе принципу вознаграждения по результатам.

Функция контроля. Конкуренция ограничивает и контролирует экономическую силу каждого предприятия. Например, монополист может назначать цену. В то же время конкуренция предоставляет покупателю возможность выбора среди нескольких продавцов. Чем совершеннее конкуренция, тем справедливее цена.

Политика в области конкуренции призвана заботиться о том, чтобы конкуренция могла выполнять свою функцию. Руководящий принцип «оптимальной интенсивности конкуренции» в качестве целей политики в области конкуренции предполагает, что:

технический прогресс в отношении изделий и прогрессов быстро внедряется (инновация под давлением конкуренции);

предприятия гибко адаптируются к меняющимся условиям (например, склонности потребителей) (адаптация под давлением конкуренции).

Масштаб интенсивности конкуренции определяется тем, как скоро преимущества в прибыли теряются в результате успешного воспроизведения инноваций конкурентами. В первую очередь это зависит от того, насколько быстро конкуренты реагируют на рывок вперед предприятия-пионера и насколько динамичен спрос [1, с. 87].

В соответствии с руководящим принципом оптимальной, интенсивной конкуренции благоприятные условия для нормального функционирования соперничества появляются тогда, когда имеют дело с «широкой» олигополией с «умеренной» индивидуализацией продукции. «Узкая» олигополия с сильной индивидуализацией продукции, напротив, уменьшает интенсивность конкуренции.

В каждой рыночной экономике существует опасность того, что участники конкурентной борьбы попытаются уклониться от обязательных норм и риска, связанных со свободной конкуренцией, прибегая, например, к сговору о ценах или имитации товарных знаков. Поэтому государство должно издавать нормативные документы, которые регламентируют правила конкурентной борьбы и гарантируют:

качество конкуренции;

само существование конкуренции;

цены и качество изделий должны быть в центре внимания конкуренции;

предлагаемая услуга должна быть соразмерной по цене и другим договорным условиям;

защищенные правовыми нормами товарные знаки и марки помогают покупателю различать товары по их происхождению и своеобразию, а также судить о некоторых их качествах;

ограниченная по времени патентная защита (20 лет) и зарегистрированные промышленные образцы, а также образцы промышленной эстетики.

Конкуренция в переводе с латинского языка значит «сталкиваться» и, как было уже отмечено выше, означает борьбу между товаропроизводителями за наиболее выгодные условия производства и сбыта продукции. Конкуренция играет роль регулятора темпов и объемов производства, побуждая при этом производителя внедрять научно-технические достижения, повышать производительность труда, совершенствовать технологию, организацию труда и т.д.

Конкуренция является определяющим фактором упорядочения цен, стимулом инновационных процессов (внедрение в производство нововведений: новых идей, изобретений). Она способствует вытеснению из производства неэффективных предприятий, рациональному использованию ресурсов, предотвращает диктат производителей (монополистов) по отношению к потребителю [11, с. 95].

Конкуренцию можно условно разделить на добросовестную конкуренцию и недобросовестную конкуренцию.

Добросовестная конкуренция

Основными методами являются:

повышение качества продукции

снижение цен («война цен»)

реклама

развитие до- и послепродажного обслуживания

создание новых товаров и услуг с использованием достижений НТР и т.д.

Одной из традиционных форм конкурентной борьбы является манипулирование ценами, так называемая «война цен». Она осуществляется многими способами: понижением цен, локальными изменениями цен, сезонными распродажами, предоставлением большего объема услуг по действующим ценам, удлинением сроков потребительского кредита и др. В основном ценовая конкуренция используется для выталкивания с рынка более слабых соперников или проникновения на уже освоенный рынок.

Более эффективной и более современной формой конкурентной борьбы является борьба за качество предлагаемого на рынок товара. Поступление на рынок продукции более высокого качества или новой потребительной стоимости затрудняет ответные меры со стороны конкурента, так как «формирование» качества проходит длительный цикл, начинающийся с накопления экономической и научно-технической информации. В качестве примера можно привести тот факт, что известная японская фирма «SONY» осуществляла разработку видеомагнитофона одновременно по 10 конкурирующим направлениям.

В связи с большим влиянием на общественность средств массовой информации, прессы, реклама является важнейшим методом ведения конкурентной борьбы, так как с помощью рекламы можно определенным образом формировать мнение потребителей о том или ином товаре, причем как в лучшую, так и в худшую стороны, в качестве доказательства можно привести следующий пример:

Во времена существования ФРГ у западногерманских потребителей большим спросом пользуется французское пиво. Западногерманские производители делали все, чтобы не допустить французское пиво на внутренний рынок ФРГ. Ни реклама немецкого пива, ни патриотические призывы «немцы, пейте немецкое пиво», ни манипулирование ценами, ни к чему не привели. Тогда пресса ФРГ стала делать упор на то, что французское пиво содержит различные вредные для здоровья химические вещества, в то время как немецкое якобы является исключительно чистым продуктом. Начались различные акции в прессе, арбитражные суды, медицинские экспертизы. В результате всего этого спрос на французское пиво все-таки упал - на всякий случай немцы перестали покупать французское пиво.

Но наряду с методами добросовестной конкуренции существуют и другие, менее законные методы ведения конкурентной борьбы:

Недобросовестная конкуренция

Основными методами являются:

экономический (промышленный шпионаж)

подделка продукции конкурентов

подкуп и шантаж

обман потребителей

махинации с деловой отчетностью

валютные махинации

сокрытие дефектов и т.д.

К этому можно также добавить и научно-технический шпионаж, так как любая научно-техническая разработка только тогда является источником прибыли, когда она находит применение в практике, то есть когда научно-технические идеи воплощаются на производстве в виде конкретных товаров или новых технологий.

Суть конкуренции выражают единой аналитической концепцией, используемой для выявления природы и оценки интенсивности конкуренции. Согласно исследованиям известного английского ученого, авторитета в области конкуренции М.Е. Портера состояние конкуренции на определенном рынке можно охарактеризовать пятью конкурентными силами (рисунок 1.1).

При оценке угрозы появления новых конкурентов необходимо руководствоваться понятием «барьера входа в отрасль», высоту которого определяют следующими факторами:

. Экономикой масштабов. Обычно организации, впервые появившиеся на рынке, начинают деятельность по сбыту нового продукта в масштабах существенно меньших, нежели его традиционные производители. Поэтому их производственно-сбытовые издержки выше, что обуславливает при равенстве рыночных цен получение меньшей прибыли, а может быть и убытки.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Угроза появления новых конкурентов |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Способность поставщиков торговаться |  | Соперничество между имеющимися конкурентами |  | Способность покупателя торговаться |
|  |  |  |  |  |
|  |  | Угроза появления товаров и услуг - заменителей |  |  |

Рисунок 1.1 Пять сил, определяющих конкуренцию в отрасли

. Привычностью марки товара. Потребители конкретных товаров ориентированы на приобретение товаров определенных марок. Новым производителям необходимо сделать свою марку популярной среди новых потребителей.

. Фиксированными затратами, связанными с входом в новую отрасль.

. Затратами на новые основные фонды, которые во многих случаях требуется формировать.

. Доступом к системе товародвижения. Традиционные производители могут создать барьеры для новых производителей на пути их проникновения в сбытовые сети. В этом случае новым товаропроизводителям придется создавать свои каналы сбыта, что требует высоких затрат.

. Доступом к отраслевой системе снабжения.

. Отсутствием опыта производства данного вида продукта.

. Возможными ответными действиями предприятия отрасли (отказ в продаже патента и т. д.).

Что касается угрозы замены данного продукта новыми, то имеется в виду производство продуктов, удовлетворяющих ту потребность, но созданных на основе совершенно новых принципов. При оценке угрозы замены необходимо учитывать характеристики и цены продукта-заменителя по отношению к традиционным продуктам, цену переключения на использование нового продукта, предрасположенность потребителя к замене продуктов [23, с. 105].

Сила позиции поставщиков. Она во многом определяется типом рынка, на котором действуют поставщики и предприятия отрасли. Если поставщики диктуют свои условия предприятиям, то последние находятся в менее выигрышной позиции. Сила позиции поставщиков определяется следующими факторами:

А. разнообразием и качеством поставляемых продуктов (услуг),

Б. наличием возможности смены поставщиков,

В. величиной объемов продукции, закупаемой у поставщиков (большие объемы закупок делают поставщиков более зависимыми от предприятия).

Сила позиции покупателей определяется следующими факторами:

1. возможностью переключиться на использование других продуктов,

2. затратами, связанными с этим переключением,

. объемом закупаемых продуктов.

Рассмотренные выше группы факторов определяют привлекательность отрасли и целесообразность вести в ней бизнес. Исследования в указанных направлениях дадут фирме возможность определить «конкурентный» климат, интенсивность соперничества и тип конкурентного преимущества, которым владеет каждый из конкурентов.

Конкурентная борьба в самой отрасли между предприятиями реализуется через рыночные конкурентные стратегии, которые приносят тот или иной успех в виде желаемого превосходства над соперниками. Во многих случаях стратегия имеет ценовой и неценовой характер или представляет собой смесь отмеченных факторов.

Обычно стратегии строятся на факторах:

цена,

новый/улучшенный продукт,

расширенный ассортимент,

технические новшества,

применение менее дорогостоящих методов производства,

сервис, гарантии, стимулирование и т. д.

Давление на противников зависит от того, является ли фирма лидером (инициатором), рыночным претендентом или последователем.

Лидер - фирма с наибольшим рыночным влиянием, долей. Для того, чтобы оставаться лидером организация должна действовать на трех фронтах:

1. расширении рынка,

2. увеличении доли на рынке,

. предохранении своего бизнеса от посягательств конкурентов.

М.Е. Портер предлагает следующую конкретизацию приоритетных конкурентов посредством объединения их в стратегические группы. Стратегическая группа состоит из соперничающих фирм с одинаковым стилем конкурентной активности и позиции на рынке. Схожесть должна быть в ассортименте, типах каналов распространения, сервисе, ценах, качестве, типе покупателя.

Очевидно, что сильнее конкурируют компании, попавшие в одну стратегическую группу. Однако это не означает, что различные стратегические группы не конкурируют друг с другом.

Исследования для выделенной группы приоритетных конкурентов проводят в следующих направлениях:

1. Исследование конкурентоспособности продуктов.

2. Исследование конкурентоспособности маркетинговой деятельности.

. Изучение конкурентоспособности фирмы в целом.

1.2 Основы теории конкурентного преимущества

Конкурентоспособность отдельного товара (услуги) определяется как его преимущество по сравнению с каким-то другим товаром (аналогичным или товаром-заменителем) при решении потенциальным покупателем (заказчиком) своих проблем.

В общем виде, конкурентоспособность - это сравнительное преимущество.

Начало создания теории сравнительных преимуществ относят к концу XVIII - XIX вв., когда в трудах Д. Рикардо были изложены основные положения теории сравнительных издержек.

Новые тенденции в развитии мирового хозяйства в последние десятилетия потребовали пересмотра ряда взглядов. Наиболее значительны в девяностые годы были исследования М.Е. Портера, разработавшего теорию конкурентного преимущества.

М.Е. Портер пришел к выводу, что ни один из факторов, таких как наличие рабочей силы, практика управления, государственная политика и т.д., взятые в отдельности не позволяют достаточно убедительно ответить на вопрос, что определяет успех фирмы. Конкурентоспособность, по Портеру, отражает продуктивность использования ресурсов. Следовательно, для обеспечения конкурентоспособности фирмы постоянно заботятся о наиболее полном и эффективном использовании имеющихся в их распоряжении (и приобретаемых в будущем) всех видов ресурсов.

Причем, по Портеру, конкурентоспособность не является иммонентным (внутренне присущим) качеством. Конкурентоспособность может быть оценена в сравнении конкурентов. Поэтому конкурентоспособность - понятие относительное [11, с. 23].

Оценка степени конкурентоспособности является сложной задачей. Здесь можно столкнуться с проблемами двух видов:

1. выбор базовых товаров сравнения,

2. выбор критериев сравнения.

Обоснованию сравнивать идентичные компании, т.е. те, которые удовлетворяют одни и те же потребности, воздействуют на аналогичные каналы, ориентированы на одну и ту же целевую аудиторию. В противном случае сравнение будет некорректным.

Вообще, по Портеру, существует 2 вида конкурентного преимущества предприятия в целом:

1. снижение издержек,

2. дифференциация товара и/или услуги (придание каких-то дополнительных ценностей).

Первое преимущество заключается в росте прибыли за счет эффекта масштаба при изготовлении стандартных изделий. Второе - рост прибыли вследствие более высокой цены, достигнутой в результате придания товару (услуге) уникальности и лучших потребительских свойств, рассчитанного на конкретные узкие группы потребителей.

Выбор стратегии зависит от факторов:

1. структуры стратегического потенциала фирмы,

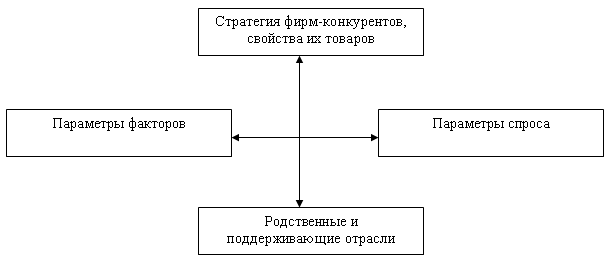
2. особенности отрасли.

Как уже было сказано, конкурентоспособность не является компонентом качества. Поэтому М.Е. Портер считает необходимым проводить анализ среды. Портер выделил следующие факторы внешней среды, влияющие на успех в конкурентной борьбе (рисунок 1.2) и назвал их «детерминанты ромба».

Параметры факторов в преломлении к конкурентоспособности товара представляют собой материальные и нематериальные условия производства товаров, обеспечивающих те или иные свойства продукта.

Стратегии фирм-конкурентов, свойства их товаров представляют собой пятую конкурентную силу.

Параметры спроса характеризуются требовательностью покупателей к качеству, эластичностью спроса по цене, уровнем доходов, величиной спроса и т. д.



### Рисунок 1.2 Детерминанты «стратегического ромба»

Родственные и поддерживающие отрасли обеспечивают фирму необходимыми материальными, полуфабрикатами, товарами-субститутами, НИОКР.

Детерминанты конкурентного преимущества оказывают друг на друга взаимное влияние.

Конкурентное преимущество товара и фирмы в целом не может быть поддержано без постоянного совершенствования всех детерминант «ромба». Учитывая это, каждая фирма должна постоянно поддерживать на высоком уровне свой стратегический потенциал, его факторы (кадры, НИОКР, технологии, инвестиции в основные фонды, маркетинговые исследования и коммуникации), чтобы иметь возможность систематически анализируя макро и микросреды, достигать максимального конкурентного статуса, обеспечивающего длительное процветание фирмы.

1.3 Изучение конкурентоспособности предприятия

Основными составляющими, обеспечивающими конкурентоспособность предприятий, являются:

 качество продукции и услуг;

 стратегия маркетинга и сбыта;

 квалификация персонала;

 технологический уровень производства;

 финансовое состояние.

К сожалению, уровень конкурентоспособности российских предприятий очень низок. Практически единственной и наиболее важной причиной низкой конкурентоспособности является неквалифицированный менеджмент или полное отсутствие того, что называют регулярным менеджментом. Мы имеем все: высокообразованных людей, природные ресурсы, огромный рыночный потенциал, а также возможность приобретения самого новейшего оборудования. Более того, несмотря на широко распространенное мнение, руководители предприятий имеют все реальные возможности привлечения необходимого капитала. Однако они должны представить четкую маркетинговую стратегию, бизнес-план развития, а также убедить инвесторов в том, что они являются теми квалифицированными управляющими, которые в состоянии реализовать эти планы.

Финансовое состояние предприятия отражает его конкурентоспособность (платежеспособность, кредитоспособность) в производственной сфере и, следовательно, эффективность использования вложенного собственного капитала.

Под финансовым состоянием понимается способность предприятия финансировать свою деятельность. Оно характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для нормального функционирования предприятия, целесообразностью их размещения и эффективностью использования, финансовыми взаимоотношениями с другими юридическими и физическими лицами, платежеспособностью и финансовой устойчивостью. Финансовое состояние может быть устойчивым, неустойчивым и кризисным. Способность предприятия своевременно производить платежи, финансировать свою деятельность на расширенной основе свидетельствует о его хорошем финансовом состоянии. Финансовое состояние предприятия зависит от результатов его производственной, коммерческой и финансовой деятельности. Если производственный и финансовый планы успешно выполняются, то это положительно влияет на финансовое положение предприятия. И наоборот, в результате недовыполнения плана по производству и реализации продукции происходит повышение ее себестоимости, уменьшение выручки и суммы прибыли и как следствие - ухудшение финансового состояния предприятия и его платежеспособности. Устойчивое финансовое положение в свою очередь оказывает положительное влияние на выполнение производственных планов и обеспечение нужд производства необходимыми ресурсами. Поэтому финансовая деятельность как составная часть хозяйственной деятельности направлена на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных ресурсов, выполнение расчетной дисциплины, достижение рациональных пропорций собственного и заемного капитала и наиболее эффективного его использования. Реальные условия функционирования предприятия обусловливают необходимость проведения объективного и всестороннего финансового анализа хозяйственных операций, который позволит определить особенности его деятельности, недостатки в работе и причины их возникновения, а также на основе полученных результатов выбрать конкретные рекомендации по оптимизации деятельности.

## 1.4 Понятие и особенности электронной коммерции

Первые системы электронной коммерции возникли в 60-х годах в США и в основном применялись в транспортных компаниях для заказа билетов, а также для обмена данными между различными службами при подготовке рейсов [8, c. 56]. Первоначально электронная коммерция велась по сетям, не входящим в Интернет. Для этого были созданы стандарты электронного обмена данными между организациями (Electronic Data Interchange, EDI) - наборы правил электронного оформления типовых деловых документов: заказов, накладных, таможенных деклараций, страховых форм, счетов и т. д. К концу 60-х годов в США уже существовало четыре индустриальных стандарта для обмена данными в системах управления авиационным, железнодорожным и автомобильным транспортом.

В 80-х годах начались работы по объединению европейских и американских спецификаций. На базе GTDI международная организация по стандартизации ISO сформировала новый стандарт Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport (EDIFACT, ISO 9735), использующий в качестве транспортного протокола протокол электронной почты Х.400.

Тем временем происходил бурный рост оборотов электронной коммерции и числа вовлеченных в нее компаний. В 1996 году, когда торговля через Интернет была еще в зачаточном состоянии, посредством EDI-транзакций было совершено операций на 300 млрд. долларов, а в 1999 году - уже на 1,1 трлн. долларов. К 2006 году по прогнозам IDC этот показатель увеличился до 2,3 трлн. долларов.

Развитие Интернета с его низкой себестоимостью передачи данных сделало актуальной модернизацию EDI-систем для использования их в новой коммуникационной среде. В результате в середине 90-х годов был разработан еще один стандарт - EDIFACT over Internet (EDIINT), описывающий, как передавать EDI-транзакций посредством протоколов безопасной электронной почты SMTP/S-MIME.

Однако, несмотря на все успехи развития электронной коммерции, компании не спешат изменять устоявшимся технологиям. Так, в 1999 году на долю EDI-транзакций через Интернет приходилось всего 12 % от общего оборота EDI-бизнеса, а к 2006 году эта доля увеличилась лишь до 41%. Прорыв в области интеграции информационных систем электронной коммерции сегодня связывается с новым расширенным языком разметки документов - extensible Markup Language (XML), на основе которого формируются новые стандарты электронного взаимодействия компаний. Прогнозируется, что использование этого языка позволит значительно упростить процессы взаимодействия между информационными системами предприятий и тем самым привлечь множество компаний среднего и малого размера в мир электронной коммерции.

Появление Интернета значительно удешевило ведение электронной коммерции за счет низкой себестоимости передачи информации и привело к возникновению ее качественно новых форм. Одной из таких форм стали системы уровня «бизнес-бизнес» (В2В) и «бизнес-потребитель» (В2С), где ключевым моментом является взаимодействие через Web-браузер, а EDI-технологии не используются или их применение носит вторичный характер.

Функционируют они следующим образом. Компания-продавец размещает на своем Web-узле (с открытым или ограниченным доступом) интерфейс, с помощью которого конечный потребитель или фирма-партнер может, например, сформировать и разместить заказ в информационной системе компании-продавца. После этого специальное программное обеспечение и ERP-система компании-продавца сами обрабатывают заказ, проводя вторичные транзакции, необходимые, скажем, для перевода денег со счета на счет или формирования заказов у компании, занимающейся доставкой товара и т. д.

Системы электронной коммерции позволяют покупателю не общаться с продавцом, не тратить время на хождение по магазинам, а также иметь более полную информацию о товарах. Продавец же может быстрее реагировать на изменение спроса, анализировать поведение покупателей, экономить средства на персонале, аренде помещений и т. п. Таким образом, порядок работы виртуального торговца во многом напоминает порядок работы мелкооптового дистрибьютора.

Главные преимущества для продавца состоят в расширении круга покупателей, в который сразу попадают те компании, которые не в состоянии из-за большой стоимости внедрить EDI, в возможности использовать информационные технологии для осуществления продаж конечным потребителям, то есть выйти на рынок «бизнес-потребитель» (В2С), а также в устранении возможных посредников в торговле. В качестве одного из ярких примеров можно привести корпорацию Dell, которая одна из первых сделала ставку на виртуальную форму ведения бизнеса и быстро добилась успеха [18, c. 84].

После анализа электронной коммерции определим основные понятия ведения коммерческой деятельности в среде Интернета. К ним относятся «электронный бизнес», «электронная коммерция» и ряд других.

Электронный бизнес (e-business) - это ведение бизнеса через Интернет или другие электронные сети; все формы электронной бизнес-деятельности. Примерами электронного бизнеса являются электронная коммерция (e-commerce), или электронная торговля (e-trade), электронный консалтинг (e-consulting), электронное издательство (е-publishing house) [18, c. 73].

Электронная коммерция (e-commerce, electronic commerce) - комплексная деятельность, ведущаяся посредством телекоммуникационных сетей и включающая: выявление потребителей путем сбора и анализа бизнес-информации, проведение бизнес-трансакций и поддержание онлайновых отношений с потребителями [18, c. 26].

Электронную коммерцию можно разделить на следующие категории (рис. 1.1):

бизнес - бизнес (business-to-business, B2B);

бизнес - потребитель (business-to-consumer, В2С);

бизнес - администрация (business-to-administration, B2A);

потребитель - администрация (consumer-to-administration, C2A);

потребитель - потребитель (consumer-to-consumer, C2C).



Рисунок 1.3 Категории электронной коммерции

Бизнес - бизнес

Данное направление включает в себя все уровни взаимодействия между компаниями. При этом могут использоваться специальные технологии и стандарты электронного обмена данными, например такие, как EDI (Electronic Data Interchange).

Выгоды от подобного сотрудничества трудно переоценить. Например, дилер получает возможность самостоятельно размещать заказы и следить за ходом их исполнения, работая с базами данных поставщика. Также и поставщик, имея подключение к складским базам, может оперативно отслеживать запасы партнера и тем самым своевременно их пополнять. Подобные примеры можно найти в любой сфере взаимодействия между компаниями[18, c. 27].

Бизнес - потребитель

Основу этого направления составляет электронная розничная торговля. В Интернете сегодня представлено большое число электронных магазинов, предлагающих широкий спектр товаров и услуг конечным потребителям.

Бизнес - администрация

Взаимодействие бизнеса и администрации включает деловые связи коммерческих структур с государственными организациями, начиная от местных властей и заканчивая международными организациями.

К примеру, в последнее время налицо стремление правительств развитых стран и руководства международных организаций активно использовать Интернет для проведения закупок товаров и услуг посредством Интернета.

Потребитель - администрация

Это направление наименее развито, однако имеет достаточно высокий потенциал, который может быть использован для организации взаимодействия государственных структур и потребителей, особенно в социальной и налоговой сфере.

Потребитель - потребитель

Потребитель - потребитель - последнее направление, выделяемое в категориях электронной коммерции. Этому направлению еще предстоит большой путь развития, однако его роль также очень важна. Это направление включает в себя возможность взаимодействия потребителей для обмена коммерческой информацией. Это может быть обмен опытом приобретения того или иного товара, обмен опытом взаимодействия с той или иной фирмой и многое другое. К этой же области относится и форма аукционной торговли между физическими лицами [18, c. 92-93].

Возможности электронной коммерции привносят следующие новые элементы в современный бизнес: рост конкуренции; глобализацию сфер деятельности; персонализацию взаимодействия; сокращение каналов распространения товаров; экономию затрат.

Рост конкуренции

Современный бизнес характеризуется постоянным ростом глобальной конкуренции и повышением уровня требований заказчиков. В ответ на это ведущие предприятия во всем мире меняют способы организации и управления бизнесом. Происходит отказ от старой иерархической структуры, исчезают барьеры между отделениями компании, упрощается взаимодействие между компаниями. Бизнес-процессы перестраиваются и выходят за старые границы. Электронная коммерция позволяет поставщикам повышать конкурентоспособность, становясь «ближе к заказчику». Многие компании используют технологии электронной коммерции для того, чтобы предлагать расширенную до- и послепродажную поддержку, включающую предоставление подробной информации о продукте, инструкций по его использованию и быструю реакцию на претензии заказчика. Соответственно, заказчик получает более высокое качество обслуживания.

Глобализация сфер деятельности

Интернет значительно изменяет пространственный и временной масштабы ведения коммерции. Интернет - глобальное средство коммуникации, не имеющее каких-либо территориальных ограничений, при этом стоимость доступа к информации не зависит от удаленности от нее, в противоположность традиционным средствам, где эта зависимость прямо пропорциональна. Таким образом, электронная коммерция позволяет даже самым мелким поставщикам достигать глобального присутствия и заниматься бизнесом в мировом масштабе. Соответственно, заказчики также получают возможность глобального выбора из всех потенциальных поставщиков, предлагающих требуемые товары или услуги независимо от географического расположения. Расстояние между продавцом и покупателем играет роль лишь с точки зрения транспортных издержек уже на этапе доставки товаров [18, c. 95-96].

Персонализация взаимодействия

Используя средства электронного взаимодействия, компании могут получать подробную информацию о запросах каждого индивидуального заказчика и автоматически предоставлять продукты и услуги, соответствующие индивидуальным требованиям. Уровень такого обслуживания сравним с тем, что предлагают специализированные поставщики, но по массовым рыночным ценам. Одним из простых примеров может служить персональное представление Web-сайта для каждого из заказчиков производителя или дистрибьютора.

Сокращение каналов распространения товаров

Во многих случаях электронная коммерция позволяет существенно сократить путь товара от поставщика к заказчику. Товары успешно доставляются непосредственно от производителя потребителю, в обход традиционных каналов в виде оптовых и розничных складов и торговых точек. Причиной сокращения каналов распространения является возможность для фирм взять на себя функции, традиционно выполняемые специалистами промежуточных звеньев, так как Интернет обладает более эффективной возможностью взаимодействия с потребителями и одновременно позволяет отслеживать информацию о потребителях.

Экономия затрат

Одним из главных достижений электронной коммерции является экономия затрат при совершении сделки и ее последующем обслуживании. Таким образом, любой бизнес-процесс, в котором можно использовать электронное взаимодействие, имеет потенциал для сокращения затрат, что, в свою очередь, может быть основой снижения цен для заказчиков [18, c. 97-99].

.5 Продвижение товара с помощью интернет-технологий

Любое предприятие, работая над рекламой продвижения товаров на рынке, в своей деятельности использует самые прогрессивные методы продвижения товара с помощью интернет-технологий.

Продвижение товара это не только популяризация продукции на территории одного региона или всей страны, а и постоянное увеличение продаж, ведущее к процветанию всего предприятия, повышению его рейтинга среди конкурентов и престижа среди покупателей.

Развитие и повсеместное распространение интернета привело к появлению на рынке комплексных мероприятий, направленных на продвижение товара в интернете. Под продвижением в данном случае подразумевается формирование как можно более широкой аудитории, осведомленной о том или ином товаре, а также потребности в этом товаре, создание позитивного имиджа товара и вырабатывание желания приобрести товар, а также мероприятия, стимулирующие совершение покупки того или иного конкретного товара. Продвижение товара в интернете включает все вышеназванные механизмы, но с учетом специфики продажи через глобальную сеть.

Для продвижения товаров через интернет используются различные маркетинговые стратегии. Интернет-маркетинг - это совокупность стратегий продвижения продукта, использующих как технические, так и творческие средства, конечным результатом которых является продажа товаров и получение прибыли. Выбирая стратегию продвижения продукта в интернете, следует правильно определить цели и бюджет рекламной компании, правильно организовать коммуникационную компанию по продвижению определенного продукта.

Технологии продвижения товара через интернет связаны со спецификой донесения информации средствами глобальной сети. Стратегии продвижения продукта через интернет призваны не только привлечь внимание целевой аудитории к какому-либо товару, но и удержать возникший интерес, а также стимулировать покупку конечным потребителем определенного товара. К технологиям продвижения товара относятся такие технологии, как:

1. Создание сайта компании, предлагающей некий товар (товары). Сайт компании, по сути, представляет собой круглосуточно функционирующий виртуальный офис компании, доступный независимо от расстояния до конечного потребителя.

2. Регистрация созданного сайта в каталогах и поисковых системах в интернете. При правильной организации данной технологии продвижения товара можно в разы увеличить посещаемость сайта компании, а также привлечь на сайт определенную целевую аудиторию.

. Подспорьем в процессе увеличения числа привлекаемых посетителей является размещение рекламных объявлений, содержащих ссылку на сайт компании, на бесплатных досках объявлений в интернете.

. Организация рассылки способствует распространению информации о товарах, скидках и бонусах среди целевой аудитории компании.

. Если у компании имеется сформированный круг клиентов, самое время создать форум - место, где продвигать товар будут сами клиенты, создавая соответствующие темы. При этом можно использовать имеющиеся форумы или создать собственный форум.

. Создание интернет-магазина - виртуального магазина, продающего продвигаемый товар - является очень мощной технологией продвижения товара, особенно если он применяется в комплексе с выше перечисленными технологиями.

. Обмен ссылками и баннерами является специфической технологией, направленной на увеличение числа потенциальных покупателей (для грамотной реализации данной технологии понадобятся услуги профессионалов).

2. ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «УРАЛ-ИНСТРУМЕНТ-ПУМОРИ» НА ОСНОВЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ ПРОДВИЖЕНИЯ ТОВАРА

## 2.1 Общая характеристика объекта исследования

Объектом исследования в настоящей работе выступает ООО «Урал-инструмент-Пумори», расположенное по адресу: Россия, 614017 г. Пермь, ул. Инженерная, 14. С момента своего основания (15 октября 1993 г.) ООО «Урал-инструмент-Пумори» активно работает в сфере внедрения новейших технологий, инструмента и оборудования в машиностроении. ООО «Урал-инструмент-Пумори» обеспечивает предприятия города Перми и Пермского края надежным и качественным инструментом. Основной вид деятельности - оптовая и розничная торговля.

ООО «Урал-инструмент-Пумори» осуществляет свою деятельность на рынке промышленного инструмента уже более 18 лет и находится на стадии полной стабильности.

Основными поставщиками инструментов и оборудования, предлагаемого ООО «Урал-инструмент-Пумори», являются крупные отечественные заводы-изготовители, а также производители из ближнего и дальнего зарубежья: ОАО «Полтавский алмазный завод» <http://www.uipumori.ru/catalogs/2/>; Вильнюсский АО «Строительно-отделочные машины» <http://www.uipumori.ru/catalogs/6/>; ОАО «Производственное предприятие Томский инструмент» <http://www.uipumori.ru/catalogs/12/instr1/>; ОАО «Кировоградский Завод Твердых Сплавов» <http://www.uipumori.ru/catalogs/13/>; ленточные пилы «STERN» <http://www.uipumori.ru/catalogs/17/>. Дополнительно ООО «Урал-инструмент-Пумори» производит поставку станков и оборудования зарубежных производителей, таких как IMAS (Турция) ленточнопильные станки, KAINDL SCHLEIFTECHNIK (Германия) сверлозаточное оборудование. А также металлорежущий инструмент таких зарубежных производителей как ZCC EUROPA (Германия), SANDVIC Coromant (Швеция), IZAR (Испания), ULTRA (Франция) и все поставки данного инструмента осуществляются ООО «Урал-инструмент-Пумори» минуя посредников.

Конечно же, в большем объеме ООО «Урал-инструмент-Пумори» сотрудничает с отечественными предприятиями.

Широкий выбор металло-, дереворежущего, слесарного, измерительного, абразивного, алмазного и пневмоинструмента, газопламенного оборудования, оснастки и приспособлений, твердосплавного инструмента, электроинструмента - все это позволяет удовлетворять потребности клиента с различными покупательными и техническими возможностями. Но, все-таки, основную долю в реализуемом товаре занимает металлорежущий инструмент, он составляет четверть всего объема продаж и четверть от объема всего склада.

Высокое качество продукции, индивидуальный подход к покупателям и профессионализм в работе - приоритеты, на которых основана деятельность ООО «Урал-инструмент-Пумори».

Являясь прямыми поставщиками производителей инструмента, ООО «Урал-инструмент-Пумори» стремится к долгосрочным и взаимовыгодным контактам с потребителями продукции, строящимся на минимальных сроках поставки, выгодной цене и гарантиях качества. Инструмент и оборудование, поставляемые предприятием, успешно работают на крупнейших промышленных предприятиях страны.

В августе 2007 года состоялось открытие Учебно-демонстрационного центра на базе механико-технологического факультета Пермского Государственного Технического Университета (на данный момент - Пермский национальный исследовательский политехнический университет), в котором проводится практическое обучение будущих инженеров-технологов и программистов, организованы исследования, разработка и показ новых технологий, инструмента и оснастки с их привязкой к условиям и потребностям машиностроительных предприятий. В то время как другие поставщики оборудования для машиностроения и металлообработки решают узкие задачи по поставке конкретного станка, ООО «Урал-инструмент-Пумори» имеет возможность системно решать вопросы производства, осуществляя полный спектр услуг от поставки оборудования и его технического сопровождения до подготовки квалифицированного персонала.

Накопленный опыт стабильного, поступательного развития и неукоснительное выполнение своих обязательств являются гарантом надежности в отношениях с партнерами.

Клиентами предприятия ООО «Урал-инструмент-Пумори» являются предприятия химической, и нефтегазовой промышленности, топливно-энергетического комплекса, жилищно-коммунального хозяйства, такие крупные предприятия, как «ВНИИБТ - Буровой инструмент», различные подразделения компании «Лукойл», «Пермская печатная фабрика ГОЗНАК», «Пермский Моторный завод», ООО «Сильвинит», «Мотовилиха Нефтегазмаш» и многие другие предприятия Пермского края.

Конечно, существует и большая конкуренция в данной отрасли, такие предприятия как «Трикон-ПМ», «Мировой Инструмент», «Бустер», «ВИМЕНС-Урал», «Кама-МСМ», «Росмарк», «Тена-Урал» и другие организации, занимающиеся реализацией аналогичного товара (рисунок 2.1). Данный сектор рынка очень популярен, так как Пермский край является одним из промышленных центров России, где сосредоточено большое количество предприятий различных отраслей промышленности, которые нуждаются в огромном количестве необходимого для их отрасли инструмента.

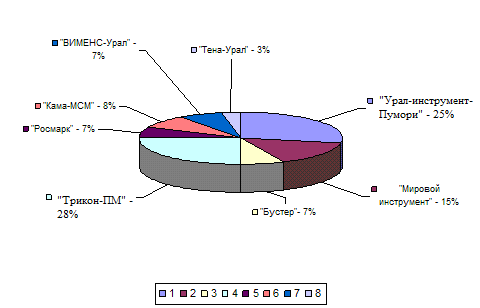


Рисунок 2.1 Структура рынка

Вся деятельность компании направлена на выполнение своей миссии - реализацию высококачественной продукции, доступной широкому кругу потребителей.

ООО «Урал-инструмент-Пумори» обязано в соответствии с Уставом:

 выполнять обязательства, вытекающие из законодательства РФ и заключенных им договоров,

 заключать трудовые договоры,

 полностью и в срок рассчитываться с работниками предприятия по заработной плате и социальным пособиям,

 осуществлять все виды обязательного страхования,

 своевременно предоставлять декларацию о доходах и бухгалтерскую отчетность,

 уплачивать налоги в соответствии с налоговым законодательством.

### 2.2 Организационная структура управления ООО «Урал-инструмент-Пумори»

На данный момент штатное расписание фирмы состоит из 40 человек. В ООО «Урал-инструмент-Пумори» выделяется 7 отделов.

Схема управления предприятием представлена на рисунке 2.2.



Рис. 2.2 Организационная структура ООО «Урал-инструмент-Пумори»

Высшим органом управления компании является совет директоров, состоящий из четырех человек и ООО «Научно-производственное предприятие ПУМОРИ-инструмент». В компетенцию Совета директоров входит определение приоритетных направлений деятельности общества, размещение облигаций и иных ценных бумаг, определение рыночной стоимости имущества, использование резервного фонда.

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом - Генеральным директором, назначаемым Советом Директоров сроком на три года. Генеральный директор организует решения Совета Директоров; без доверенности действует от имени компании, представляет ее интересы, совершает сделки, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками компании.

Часть полномочий Генеральный директор делегирует Директору, который осуществляет руководство товарной областью деятельности предприятия, а так же разделяет обязанности по распределению платежей.

В ООО «Урал-инструмент-Пумори» разработано «Положение о внутреннем распорядке», в котором, помимо остального, определены:

– состав основных направлений деятельности, продуктов и услуг;

– состав обеспечивающих направлений деятельности и функций менеджмента;

– состав организационных звеньев;

– за какими организационными звеньями закреплены основные и обеспечивающие функции.

Каждый отдел предприятия выполняет конкретную, поставленную перед ним задачу.

Экономический отдел и бухгалтерия

Отдел состоит из шести человек: Экономист, главный бухгалтер, заместитель главного бухгалтера, бухгалтер-экономист, бухгалтер по материалам, кассир.

Основной задачей бухгалтерии, является обеспечение грамотного ведения учета финансовых средств, товара, осуществления платежей, а так же своевременное составление отчетности и предоставление отчетов в соответствующие государственные органы.

Отдел сбыта корпоративный

В данный отдел входят два человека: начальник отдела сбыта и ведущий инженер по сбыту.

Особенностью отдела является то, что сотрудники работают только с самыми крупными, значимыми покупателями. По большей части это организации, которые являются постоянными покупателями, работающими с ООО «Урал-инструмент-Пумори» многие годы. Это такие крупные предприятия, как «Сильвинит», «ВНИИБТ - Буровой инструмент».

Так же в обязанности отдела вменены обязанности по работе с рекламодателями: размещению рекламы, выборе наиболее перспективного рекламодателя.

Отдел сбыта

В отдел входят четыре инженера по сбыту продукции.

Сотрудники данного отдела работают так же и с розничными покупателями и с организациями, которые закреплены за сотрудниками.

В обязанности сотрудников отдела так же входит:

 определение потребностей в товарах, составление и подача заявок покупателей в отдел снабжения;

 осуществлять мониторинг цен конкурентов;

 систематизирование информации о недостатке товара;

Отдел прогрессивного инструмента

В отделе занято три инженера, которые специализируются на продажах инструмента зарубежных производителей.

Отдел снабжения

Отдел состоит из шести человек: начальник отдела снабжения и трех инженеров по снабжению и двух водителей.

Главной задачей отдела - является своевременное снабжение предприятия необходимыми товарами из обычного ассортимента для обеспечения бесперебойной работы предприятия, снижения стоимости и потерь, повышения качества приобретаемых материалов. В обязанности сотрудников отдела вменено: анализ и предоставление информации о новинках; ведение базы данных существующих поставщиков по типам товаров; на основании анализа существующих поставщиков по видам товаров производить выбор альтернативных поставщиков с учетом предлагаемой цены и требований к качеству товаров.

На отдел снабжения также возложены функции: исследовательская и функция товародвижения.

Склад

В отделе занято шесть человек: начальник склада, кладовщики-грузчики. Основная задача: грамотное складирование товара, осуществление погрузочно-разгрузочных работ, отпуск товара. Склад является «конечной точкой», на складе осуществляется отпуск товара, согласно оформленным документам.

Следует отметить, что на предприятии нет отдела маркетинга. Но функции отдела маркетинга распределены между сотрудниками отделов сбыта и снабжения. В большей части, конечно, эти функции возложены на сотрудников отдела сбыта - продвижение товара (реклама), сбытовая и ценообразующая, регулирование рыночных процессов.

В целом организационную структуру управления фирмой можно охарактеризовать как классическую линейную структуру. Все подразделения фирмы непосредственно взаимосвязаны с Генеральным директором. Он ставит конкретные задачи перед каждым подразделением, а подразделения, в свою очередь, самостоятельно принимают решения для выполнения поставленных задач.

Главная характеристика по взаимодействию в организационной структуре предприятия - это разделение труда. При горизонтальном разделении труда сотрудники фирмы делят работу между собой, в данном случае происходит взаимодействие между людьми одной специальности.

Также в ООО «Урал-инструмент-Пумори» существует вертикальное разделение труда. Например, в период отсутствия Генерального директора управлением занимается Коммерческий директор.

В ООО «Урал-инструмент-Пумори» применяются линейные полномочия. Генеральный директор имеет право принимать решения: какие платежи оплатить в первую очередь, а какие можно позднее; каких работников принять на работу; назначать руководителей отделов; когда, в какие сроки проводить ремонтные работы.

Торговый отдел использует полномочия по выбору поставщика, но договор заключает от имени ООО «Урал-инструмент-Пумори» только Генеральный директор. Заключив договор, он передает полномочия бригадиру работников склада, который должен принять поступивший заказ, далее бригадир передает полномочия менеджеру по реализации товара покупателю.

В ООО «Урал-инструмент-Пумори» складывается иерархия целей, представляющая собой комбинацию целей более высокого уровня (носящих более широкий характер и более долгосрочный временной интервал достижения) и целей более низкого уровня (своего рода средства для достижения целей более высокого уровня).

В первый этап своего развития в ООО «Урал-инструмент-Пумори» главной целью являлся быстрый рост. Организация должна была развиваться быстрее отрасли. Чтобы справиться с быстрым ростом, руководство организации должно обладать такими качествами, как глубокое понимание рынка, умение выбрать наиболее подходящую часть рынка и сконцентрировать свои усилия на этой части рынка, умение хорошо использовать имеющиеся у организации ресурсы, умение чутко ощущать ход времени и хорошо контролировать по времени протекающие в организации процессы. В случае быстрого роста организации необходимо иметь опытных менеджеров, умеющих рисковать.

На современном этапе важнейшая цель, декларированная в политике фирмы, - это стабильный рост, предполагающий, что при ее достижении организация развивается примерно таким же темпом, что и отрасль в целом. Данная цель не предполагает экспансии организации, а означает, что организация стремится сохранить неизменной свою долю рынка.

В ООО «Урал-инструмент-Пумори» руководитель держит руку на пульсе всех текущих дел, при этом фирма хорошо слушается руля. Работа всех звеньев подчинена главной цели - сохранению стабильности фирмы. Это означает, что торговля должна быть безубыточной, ритмичной, с постоянной положительной динамикой роста. Эта цель хорошо понятна как низовым исполнителям - продавцам, так и руководителям среднего звена - менеджерам, бригадирам и работникам склада.

Как известно, правильно организованная работа всех подразделений предприятия способствует успешной работе всего предприятия в целом, достижению поставленных целей и решению задач. В ООО «Урал-инструмент-Пумори» наблюдается выраженная авторитарная организация управления ключевым персоналом. К достоинствам руководителей подразделений можно отнести: они быстро схватывают суть проблемы, действуют уверенно, решительно, смело, в чем-то рискуя, но напористо идут к цели. Им можно поручать задания с большим диапазоном маневренности: отсекая второстепенное, они выйдут на главное.

Генеральный директор ООО «Урал-инструмент-Пумори», принимая решения, корректирует свое мнение на основе высказанных предложений работников. Работники остаются, в целом, удовлетворены процедурой принятия решения, поскольку руководитель с уважением относится к каждому предложению. Поскольку у руководителя несомненный авторитет, то работники удовлетворены уже тем, что оказывают ему необходимую помощь. Поведение руководителя и работников согласовано, поскольку, беря на себя ответственность за принятое решение на основе взвешивания разных мнений, он дает персоналу почувствовать и их моральную ответственность за дело.

В современных условиях, при нарастающей конкуренции нужно менять подход к коммерческой деятельности. Это хорошо понимают в руководстве ООО «Урал-инструмент-Пумори», поэтому в целях приспособления к меняющимся условиям и была создана служба маркетинга. Однако в ее задачи руководство вкладывает традиционный смысл: это обыкновенная служба сбыта-снабжения, только названная по-новому. Кроме этих традиционных обязанностей на службу нагрузили задачи увязывания бартерных и взаимозачетных операций, а также решение проблемы вексельной оплаты товара.

Однако, простой смены сотрудников службы и четкого формулирования их должностных обязанностей будет недостаточно. Корень проблем лежит глубже - в изначальном построении организационной структуры на фирме.

Линейная организационная структура, используемая в ООО «Урал-инструмент-Пумори», эффективна при решении однотипных хозяйственных задач. Недостаток линейной структуры - то, что руководитель обязан обладать широким диапазоном знаний, что сложно совместить в одном лице. В этом случае каждое звено управления ограничено в возможностях решения функциональных задач, а текущие проблемы преобладают над стратегическими. При этой структуре сложно приспосабливаться к новым целям и задачам.

Положение предприятия на рынке во многом определяется таким внутренним фактором, как кадровый персонал организации. Следовательно, имеет смысл провести анализ состава и структуры кадров ООО «Урал-инструмент-Пумори», которая представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Состав и структура кадров ООО «Урал-инструмент-Пумори»

|  |  |
| --- | --- |
| Кадровый состав персонала | Количество, чел. |
| 1. Административный персонал |  |
| Генеральный директор | 1 |
| Заместитель директора | 2 |
| Главный бухгалтер | 1 |
| 2. Бухгалтеры | 5 |
| 3. Начальники подразделений | 5 |
| 4. Инженеры | 11 |
| 5. Кладовщики | 5 |
| 6. Водители | 2 |
| 7. Вспомогательный персонал |  |
| Уборщики помещений | 3 |
| Служба безопасности (охранники) | 5 |
| ИТОГО: | 40 |

Из таблицы 2.1 очевидно, что общее число работников предприятия, включая руководителей, составляет 40 человек. Очень важным фактором при этом является тот, который говорит о степени соответствия и подготовленности кадров, то есть об уровне образованности персонала. Для того чтобы проанализировать укомплектованность предприятия кадрами с высшим и средним специальным образованием рассмотрим их удельный вес в общей численности персонала, который представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Структура работников с высшим и средним специальным образованием

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Образование | Должность | Количество, чел. | Удельный вес, % |
| Высшее | Директор Заместитель директора Главный бухгалтер Бухгалтер Начальник подразделений Инженер | 1 2 1 1 5 5 |  |
| Всего с высшим образованием: | | 15 | 37,5 |
| Среднее специальное | Бухгалтер Инженер Кладовщик Водитель Охранник Уборщик помещений | 4 6 5 2 5 3 |  |
| Всего со средним специальным образованием: | | 25 | 62,5 |
| Всего: |  | 40 | 100 |

Из таблицы 2.2 видно, что наибольший удельный вес в общей численности персонала - 62,5 % занимают работники со средним специальным образованием, в состав которых входят работники всех категорий.

,5 % в общей численности персонала приходится на работников с высшим образованием. При этом, директор имеет высшее экономическое и юридическое образование, заместитель директора - экономическое, бухгалтер - экономическое.

Следует отметить, что в большинстве своем работники работают по своим специальностям и полностью справляются со своими обязанностями, так как имеют достаточный опыт работы торговли промышленного инструмента. Что касается стабильности кадрового состава, то текучесть в 2011 г. составила 12,5%. В то же время оборот по приему (отношение числа принятых работников к среднесписочной численности работников за определенный период) составил 1:4.

Относительно механизма подбора кадров, следует отметить отсутствие какой-либо утвержденной системы и документально установленных правил.

Более того, несмотря на отсутствие систематизированной программы повышения квалификации, на предприятии образован небольшой библиотечный фонд, составленный из учебно-методической литературы различной тематики профилирующего направления (товароведение непродовольственных товаров, справочники торгового работника и т.д.), что позволяет работникам по мере необходимости повышать свой профессиональный уровень и поддерживать достаточно высокий имидж компании.

Относительно подбора сотрудников службы безопасности, то в данном случае предприятие пользуется услугами охранного агентства «Аякс», которое, в свою очередь, обеспечивает проведение процедуры рейтингового отбора, по результатам которого предлагает достойную кандидатуру.

Данная организация обеспечивает поддержание уровня профессиональной подготовки на основе проведения периодических учебно-практических занятий с уже действующими работниками.

Отношения предприятия с работниками по найму регламентируются трудовым контрактом, устанавливающим права и обязанности обеих сторон, сроки действия соглашения, форму оплаты труда, а также предусматривающим случаи досрочного расторжения договора. Кроме того, заключается договор о полной материальной ответственности с целью благополучного разъяснения различного рода обстоятельств, связанных с оборотом материальных ценностей.

Сегмент рынка г. Перми и Пермского края, в рамках которого функционирует анализируемое предприятие (промышленного инструмента), характеризуется на сегодняшний день достаточно высоким уровнем конкуренции, что обусловлено высокими показателями широты, полноты и новизны представленного ассортимента товаров и услуг.

Конкурентное положение предприятия на том или ином рыночном сегменте определяется, в первую очередь, следующими взаимоопределяющими факторами:

1. финансовое состояние;

2. комплекс сравнительных конкурентных преимуществ.

.3 Анализ динамики и структуры прибыли

В результате анализа документов бухгалтерской отчетности ООО «Урал-инструмент-Пумори» за 2010-2011 годы, были выявлены следующие показатели финансовой деятельности, которые представлены в Таблице 2.3:

Таблица 2.3 - Динамика показателей прибыли ООО «Урал-инструмент-Пумори» за 2010-2011 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | За 2010 г. | За 2011 г. | Отклонение | | |
|  | Абсолют. (тыс. руб.) | Абсолют. (тыс. руб.) | | Абсолют. (тыс. руб.) | % изменений |
| Чистая выручка | 106'355,00 | 138'822,00 | | 32'467,00 | 30,53 |
| Себестоимость оказанных услуг | 79'141,00 | 104'365,00 | | 25'224,00 | 31,87 |
| Валовая прибыль | 27'214,00 | 34'457,00 | | 7'243,00 | 26,61 |
| Полная себестоимость оказанных услуг | 94'289,00 | 121'720,00 | | 27'431,00 | 29,09 |
| в том числе Коммерческие расходы | 15'148,00 | 17'355,00 | | 2'207,00 | 14,57 |
| Результат от основной деятельности | 12'066,00 | 17'102,00 | | 5'036,00 | 41,74 |
| Операционные доходы | 634,00 | 216,00 | | -418,00 | -65,93 |
| Операционные расходы | 1'015,00 | 1'443,00 | | 428,00 | 42,17 |
| Результат от операционной деятельности | -381,00 | -1'227,00 | | -846,00 |  |
| Внереализационные доходы | 148,00 | 0,00 | | -148,00 |  |
| Внереализационные расходы | 970,00 | 0,00 | | -970,00 |  |
| Результат от внереализационной деятельности | -822,00 | 0,00 | | 822,00 |  |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 10'863,00 | 15'875,00 | | 5'012,00 | 46,14 |
| Налог на прибыль и обязательные платежи | 2'605,00 | 3'331,00 | | 726,00 | 27,87 |
| Чистая прибыль (убыток) | 8'258,00 | 12'544,00 | | 4'286,00 | 51,90 |
| Справочно: Всего доходов | 107'137,00 | 139'038,00 | | 31'901,00 | 29,78 |

Чистая выручка от реализации услуг предприятия за анализируемый период увеличилась на 32467 тыс. руб. или 30,53% (с 106355 до 138822 тыс. руб.). Основная деятельность по оказанию услуг, ради осуществления которой было создано Предприятие, за анализируемый период была прибыльной.

Себестоимость оказанных услуг предприятия за анализируемый период увеличилась на 27431 тыс. руб. или 29,09% (с 94289 до 121720 тыс. руб.).

Как следствие этого, эффективность основной деятельности предприятия повысилась под влиянием опережающего темпа увеличения выручки по отношению к темпу роста себестоимости оказанных услуг.

Валовая прибыль предприятия за анализируемый период увеличилась на 7243 тыс. руб. или 26,61% (с 27214 до 34457 тыс. руб.).

В конце периода в структуре совокупных доходов, полученных от осуществления всех видов деятельности предприятия, наибольший удельный вес приходился на доходы от основной деятельности по оказанию услуг. Следует отметить, что расходы по внереализационной и операционной деятельности предприятия падают медленнее, чем доходы по этим видам деятельности.

В начале анализируемого периода предприятие имело прибыль от основной деятельности в размере 12066 тыс. руб. Результат от внереализационной и операционной деятельности при этом составил -1203 тыс. руб.

В конце анализируемого периода предприятие имело прибыль от основной деятельности в размере 17102 тыс. руб. Результат от внереализационной и операционной деятельности при этом составил -1227 тыс. руб. Отрицательный результат от операционной деятельности предприятия в конце анализируемого периода возникает, в том числе, за счет начисления налогов, относимых на финансовые результаты.

От осуществления всех видов деятельности в конце анализируемого периода предприятие получило прибыль в размере 15875 тыс. руб., что на 46,14% больше прибыли в начале периода, составившей 10863 тыс. руб. Налоговые и иные обязательные платежи в конце анализируемого периода занимали 20,98 % в величине прибыли до налогообложения. Наличие в анализируемом периоде у предприятия чистой прибыли свидетельствует об имеющемся источнике пополнения оборотных средств.

Предприятие наращивает объемы оказания услуг, вследствие этого его выручка увеличилась с 106355 до 138822 тыс. руб. или на 30,53%. Деятельность предприятия является прибыльной. Причем размер прибыли увеличился на 51,90%. Наличие у предприятия чистой прибыли свидетельствует об имеющемся источнике пополнения оборотных средств (Рис. 2.3).



Рис. 2.3 Динамика прибыли ООО «Урал-инструмент-Пумори» в 2010-2011гг., тыс. руб.

Долги потребителей услуг предприятию (платежи по которым ожидаются в течение 12 месяцев) возросли на 23,29%, что является негативным изменением и может быть вызвано проблемами, связанными с оплатой услуг предприятия, свидетельствующими о низкой платежеспособности покупателей, либо активным предоставлением им потребительского кредита. Таким образом, предприятие вынуждено отвлекать из основной деятельности часть своих текущих активов.

Задолженность самого предприятия возросла на 15,45%. Преобладающими в структуре кредиторской задолженности являются обязательства перед поставщиками и подрядчиками (5114 тыс. руб.).



Рисунок 2.4 Изменение дебиторской задолженности

Необходимо обратить внимание на то, что долги предприятию превышают его задолженность перед кредиторами. Это приводит к тому, что оно предоставляет отсрочки платежей покупателям в размере, превышающем его собственную задолженность кредиторам. Об этом свидетельствует активное сальдо задолженности (в размере 984 тыс. руб.), показывающее превышение краткосрочной дебиторской задолженности над краткосрочной кредиторской задолженностью. (Рис. 2.4).

Но в целом, ООО «Урал-инструмент-Пумори» имеет устойчивое финансовое положение. Получаемый объем прибыли позволяет осуществлять вложение денежных средств в новые проекты.

Далее проведем анализ динамики продаж по видам продукции. Для этого составим Таблицу 2.4.:

Таблица 2.4 - Динамика продаж продукции ООО «Урал-инструмент-Пумори»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номенклатура | Продажи 2010 год | | Продажи 2011 год | | Отклонение % |
|  | Прибыль (тыс. руб.) | Объем продаж средний | Прибыль (тыс. руб.) | Объем продаж средний |  |
|  | Доля в общей прибыли |  | Доля в общей прибыли |  |  |
| Всего | 90610,30 | 7550,90 | 120917,90 | 10076,50 | 33,45 |
| 1. Абразивный инструмент | 10031,80 | 836,00 | 10933,40 | 911,1 | 8,98 |
|  | 11,10 |  | 9,00 |  |  |
| 2. Алмазный инструмент | 6891,10 | 574,30 | 8328,10 | 694,00 | 20,84 |
|  | 7,60 |  | 6,9 |  |  |
| 3. Газоэлектросварочное оборудование | 2937,4 | 244,80 | 3261,7 | 271,8 | 11,03 |
|  | 3,20 |  | 2,7 |  |  |
| 4. Измерительный инструмент | 4596,50 | 383,00 | 6611,3 | 550,9 | 43,84 |
|  | 5,10 |  | 5,5 |  |  |
| 5. Металлорежущий инструмент | 17066,30 | 1422,20 | 20525,3 | 1710,40 | 20,27 |
|  | 18,80 |  | 17,00 |  |  |
| 6. Металлорежущий инструмент (импорт) | 8729,90 | 727,50 | 16122,50 | 1343,50 | 84,68 |
|  | 9,60 |  | 13,30 |  |  |
| 7. Оснастка и приспособления | 8547,30 | 712,30 | 13151,90 | 1096,00 | 53,87 |
|  | 9,40 |  | 10,90 |  |  |
| 8. Пневмо-гидравлическое оборудование | 5806,40 | 483,9 | 7804,20 | 650,30 | 34,40 |
|  | 6,40 |  | 6,50 |  |  |
| 9. Прочий инструмент | 1231,50 | 102,60 | 1294,50 | 107,90 | 5,12 |
|  | 1,40 |  | 1,10 |  |  |
| 10. Слесарный инструмент | 11061,20 | 921,80 | 13361,80 | 1113,50 | 20,80 |
|  | 12,20 |  | 11,10 |  |  |
| 11. Станки и оборудование | 5732,60 | 477,7 | 9564,50 | 797,00 | 66,84 |
|  | 6,30 |  | 7,90 |  |  |
| 12. Станки и оборудование (импорт) | 1904,20 | 158,7 | 1901,60 | 158,80 | -0,13 |
|  | 2,10 |  | 1,60 |  |  |
| 13. Строительно-хозяйственный инструмент | 2307,90 | 192,3 | 2427,60 | 202,30 | 5,19 |
|  | 2,50 |  | 2,00 |  |  |
| 14. Электроинструмент | 2431,70 | 202,60 | 4253,00 | 354,40 | 74,90 |
|  | 2,70 |  | 3,50 |  |  |

Данные показывают, что по сравнению с 2010 годом объемы продаж по всем группам товара увеличиваются на 33,45%. Наибольший рост получили следующие группы товара: измерительный инструмент; металлорежущий инструмент импортного производства; оснастка и приспособления; станки и оборудование; электроинструмент.

Но данные группы товара, все-таки, не являются основными в объеме общей прибыли, больший вес имеют такие группы товара как: металлорежущий инструмент; металлорежущий инструмент (импорт); оснастка и приспособления.

Процент наценки в ООО «Урал-инструмент-Пумори» дифференцирован по каждой отдельной группе товаров и составляет промежуток от 25 до 40% такой процент наценки полностью покрывает все затраты, которые связаны с товаром (доставкой, хранением), а так же всеми затратами, которые включены в наценку (заработная плата) и обеспечивает получение запланированной прибыли. За последний пять-семь лет процент наценки не увеличивался, следовательно, цена продажи полностью зависит от цены покупки товара.

2.4 Теоретические и практические аспекты создания и продвижения продуктов на рынке

ООО «Урал-инструмент-Пумори» руководствуется необходимостью того, чтобы на рынке знали марку предприятия не только эксперты, пользующиеся специальными каталогами и закрытой информацией, а самые широкие круги потребителей. Сделать это можно только при помощи рекламы: в газетах и на телевидении, радиостанциях.

Для ООО «Урал-инструмент-Пумори» реклама - это инструмент коммуникационной политики, основанный на использовании неличных форм коммуникаций, которые предназначаются неопределенному кругу лиц, осуществляются посредством платных средств распространения информации, формируют или поддерживают интерес к предприятию, товарам, идеям и способствуют их реализации.

По большей части, ООО «Урал-инструмент-Пумори» занимается рекламой товара, которая направлена на стимулирование сбыта. Для того чтобы организовать такую рекламу, ООО «Урал-инструмент-Пумори» обращается к таким средствам массовой информации, как теле-радио компании, а также печатные издания. Рекламу ООО «Урал-инструмент-Пумори» можно услышать на популярных радиоканалах, таких как «Наше радио», «Мьюзик радио», «Радио Максимум-Пермь», «Авторадио», а также увидеть на Пермских телеканалах «Рифей», «Телерадиокомпания Т7». На рекламу товаров в год тратится примерно 800.000 рублей, сюда входят расходы также на печать прайс-листов, рекламных информационных буклетов, а также сувенирной рекламы.

Стоит отметить, что выставки и ярмарки, в которых участвует ООО «Урал-инструмент-Пумори», занимают особое место в арсенале средств рекламного воздействия, так как представляют более широкие возможности демонстрации рекламируемого товара для установления прямых контактов с новыми покупателями. Особенно это касается промышленного оборудования, которое имеет возможность быть продемонстрированным в работе. ООО «Урал-инструмент-Пумори» ежегодно участвует в проводимых Выставочным Центром «Пермская ярмарка» выставках: «Станки. Приборы. Инструмент. Металлообработка. Сварка», «ТехноДрев Урал-Поволжье», «Строительство и Ремонт». Конечно, это дорогостоящее рекламные мероприятия, стоимостью 150.000-600.000 рублей. Также ООО «Урал-инструмент-Пумори» впервые приняло участие в международной выставке-ярмарке, прошедшей в мае 2007 года в выставочном центре «Крокус» г. Москва.

На данный момент времени произвести анализ эффективности рекламных мероприятий, проводимых ООО «Урал-инструмент-Пумори», невозможно, так как это не однократные акции, не акции с определенным сроком проведения, - это акция, которая длится уже не один год, она является постоянной и неотъемлемой частью успешной работы ООО «Урал-инструмент-Пумори». Благодаря этому предприятие является очень известным.

В 2007 году был открыт Учебно-демонстрационнй центр ООО «Урал-инструмент-Пумори» на базе Пермского Государственного Технического Университета, где выставлены станки и промышленное оборудование. После создания Учебно-демонстрационного центра появилась возможность демонстрировать промышленное оборудование в работе. Теперь потенциальный покупатель будет иметь возможность увидеть оборудование в работе и оценить его качество не только по печатным техническим характеристикам, но и наглядно. Данный проект занял 3-е место и получил бронзовую медаль на «VII Московском Международном салоне Инноваций и Инвестиций 2007».

Таким образом, ООО «Урал-инструмент-Пумори» захватила определенную нишу на рынке инструментов и оборудования для промышленности в Пермском крае и утвердилась в ней. Система управления, сложившаяся в фирме, не избавлена от недостатков, которые приводят к тому, что текущие проблемы на фирме преобладают над стратегическими.

## .5 Экспертная оценка конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори»

.5.1 Анализ стратегического потенциала ООО «Урал-инструмент-Пумори»

Конкурентное преимущество

К настоящему времени руководство ООО «Урал-инструмент-Пумори» пришло к осознанию того, что совершенствование деятельности предприятия должно стать постоянным планируемым процессом, ясно понимаемым, с определяемыми на каждый год приоритетами и стратегическими целями: создание и поддержание конкурентных преимуществ фирмы на рынке.

Вот ключевые конкурентные преимущества, совершенствование которых является приоритетным для фирмы:

- планирование - финансовые, кадровые, информационные ресурсы;

- специальный и общий маркетинг - прогнозы развития рынка промышленного оборудования в г. Перми и крае, исследования рынка, позиционирование;

- продвижение к конечному потребителю;

- эффективный менеджмент;

- развитие и совершенствование информационно-аналитического блока, исходя из перспективных задач фирмы.

Принятие решения о продвижении той или иной продукции - самый ответственный момент в бизнесе фирмы. Степень ответственности за принятие такого решения высока, потому что, совершив ошибку на этом этапе, поправить ее в дальнейшем будет практически невозможно. Действительно, с этого момента фирма производит основные вложения денег, сил, времени. Невозможно просчитать этот процесс до конца; частично всегда здесь присутствует интуиция.

К чести Генерального директора ООО «Урал-инструмент-Пумори», больших ошибок фирма не совершала. В системе менеджмента фирмы используются современные основополагающие принципы ведения бизнеса, такие как проектный подход и управление информационными потоками.

Для обеспечения успешной реализации проектов ООО «Урал-инструмент-Пумори» используется информационно-аналитическая система с применением новейших компьютерных технологий. Вся информация, необходимая для работы (правовая, маркетинговая, коммерческая) - хранится, систематизируется, обрабатывается и распространяется в едином информационном поле фирмы. Это позволяет осуществлять эффективное управление и оперативную систематическую координацию горизонтальных взаимосвязей между подразделениями.

Проблемы, испытываемые ООО «Урал-инструмент-Пумори», относятся к числу проблем, свойственных представителям регионального предпринимательства. К ним относится, в первую очередь, острая конкурентная ситуация в регионе, вызванная проникновением крупных столичных компаний в Пермский край.

Сведем проанализированную информацию о конкурентных преимуществах ООО «Урал-инструмент-Пумори» в следующую таблицу:

Таблица 2. 5 - Факторы, определяющие конкурентное преимущество ООО «Урал-инструмент-Пумори»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Доля рынка | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Качество продукта | Несбалансир. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сбалансир. |
| Стадия жизненного цикла продукта | Несбалансир. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сбалансир. |
| Цикл замены продукта | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Приверженность потребителей | Малый | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Большой |
| Использование производственных мощностей конкурентов | Трудно | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Легко |
| Технологическое ноу-хау | Высокая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Низкая |
| Степень вертикальной интеграции | Медленная | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Быстрая |
| Среднее значение: | | 18 : 8 = 2,25 ≈ 2 | | | | | | | |

### Финансовое положение

Как мы установили в результате анализа финансового положения, на предприятии имеются позитивные изменения за 2010-2011 г. Они касаются стабильного роста показателей рентабельности и деловой активности предприятия.

Обобщая описание финансового положения фирмы, мы можем констатировать, что на текущий момент конец анализируемого периода фирма имеет удовлетворительный уровень рентабельности. При этом главную проблему, требующую немедленных мер по финансовому оздоровлению, мы находим в состоянии ликвидности предприятия.

Сведем имеющуюся информацию о финансовом положении ООО «Урал-инструмент-Пумори» в следующую таблицу:

Таблица 2.6 - Факторы, определяющие финансовое положение ООО «Урал-инструмент-Пумори»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Отдача на вложение | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Финансовый рычаг | Несбалансир. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сбалансир. |
| Ликвидность | Несбалансир. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сбалансир. |
| Степень удовлетворённости потребностей в капитале | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Поток платежей в пользу фирмы | Малый | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Большой |
| Простота выхода с рынка | Трудно | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Легко |
| Рискованность бизнеса | Высокая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Низкая |
| Оборачиваемость запасов | Медленная | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Быстрая |
| Среднее значение: | | 25 : 8 = 3,125 ≈ 3 | | | | | | | |

### Привлекательность отрасли

Современные этапы развития рынка промышленного оборудования и инструментов в России, как в части производства, так и дистрибьюции, характеризуются, на наш взгляд, несколькими ключевыми факторами:

 Сектор не является социально значимым в масштабах страны.

 Рынок является конкурентным, барьеры на вход не велики, поэтому российские компании-производители промышленного оборудования вынуждены конкурировать с иностранными игроками. Сегодня российские производители не обладают всем спектром передовых наработок и технологий, которые существуют в мире. Вследствие этого на российский рынок пришли иностранные производители (прежде всего, китайские), которые постепенно усиливают свои позиции.

 Рынок испытывает определенный рост, а вместе с ним - российские участники рынка, как и большинство других российских компаний, находятся в условиях дефицита финансирования для реализации масштабных инвестиционных программ, без чего невозможно удержать имеющиеся конкурентные позиции.

 В секторе активно идут процессы создания альянсов, слияний и поглощений, связанные с поиском оптимальных механизмов усиления своих конкурентных позиций.

 Вследствие быстрого развития информационных систем одной из главных тенденций на рынке производства промышленного оборудования и инструментов является ускорение бизнес-процессов в цепочках создания стоимости (от закупки необходимых компонент до конечных потребителей).

Что касается России, то ключевыми факторами рынка промышленного оборудования и инструментов являются значительные потребности промышленности, наличие средств у предприятий ряда отраслей, слабость отечественного станкостроительного производства и широкое предложение со стороны зарубежных фирм, большая часть которых, так или иначе, представлена в России, причем, многие из них имеют собственные технические центры, где можно проводить сервисное обслуживание станков. Все это приводит к увеличению доли импортной продукции в потреблении промышленного оборудования и инструментов в России и соответственно к снижению спроса на отечественную продукцию.

В самом деле, каждому предприятию требуются станки, электротехническое, климатическое, складское оборудование, для всех актуальны вопросы банковского кредитования, лизинга, складской логистики, управления отходами. Любому предприятию, которое видит свои перспективы, необходима информация об экономике промышленности, индикаторы рынка, современные маркетинговые инструменты.

Сегодня самая актуальная задача отечественных производителей и продавцов промышленного оборудования и инструментов - работа с дилерами и выход на конечного потребителя. Работая через перепродажи, оптовиков, невозможно почувствовать связь с конечным потребителем. По словам самих производителей, уровень взаимоотношения с дилерами сегодня определяет развитие компании. Наиболее продвинутые производители создают взаимовыгодную структуру бизнеса: например, берут на себя большую часть издержек, связанных с рекламой, строят склады в регионах, чтобы обеспечить моментальную доставку оборудования дилерам, забирают бракованную продукцию и др.

В результате весь этот комплекс факторов диктует определенные требования к ООО «Урал-инструмент-Пумори», которые можно объединить одной целью - оставаться конкурентоспособной коммерческой фирмой. Конкурентоспособная коммерческая фирма - это эффективная бизнес-система, способная завоевать и удерживать существенную долю рынка, а, следовательно, обеспечивать рост доходов и финансовое благополучие. Следствием высокой конкурентоспособности является: наличие собственных возможностей для внедрения в практику передовых идей, стабильность и устойчивость к изменениям на рынке, способность качественно и в срок выполнять заказ, высокая привлекательность для инвесторов и кредиторов. На растущем российском рынке лидерство сможет захватить лишь та компания, которая сумеет:

а) четко понять свое место на рынке и разработать стратегию развития;

б) разработать стратегический проект, который позволит захватить лидерство;

в) привлечь финансирование для реализации данного проекта.

При этом конкуренты (по крайней мере, российские) останутся позади.

Сведем проанализированную информацию о привлекательности отрасли промышленного оборудования и инструментов, на которой действует ООО «Урал-инструмент-Пумори», в следующую таблицу:

Таблица 2.7 - Факторы, определяющие привлекательность (силу) отрасли

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Потенциал роста | Низкий | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокий |
| Потенциальная прибыльность | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Финансовая стабильность | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Технологическое состояние | Простое | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Сложное |
| Использование ресурсов | Неэффект. | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Эффектив. |
| Капиталоёмкость | Высокая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Низкая |
| Лёгкость вхождения в рынок | Сложно | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Легко |
| Производительность, использование ресурсов | Низкая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Высокая |
| Среднее значение: | | 37 : 8 = 4,625 ≈ 5 | | | | | | | |

### Стабильность среды

Современная сеть производства и реализации промышленного оборудования и инструментов в России начала формироваться на базе прежних государственных заводов примерно в конце 1980-х годов, когда производители получили возможность самостоятельно выбирать форму хозяйствования (кооперативы, товарищества, частные фирмы и т.п.), а чуть позже и некоторую самостоятельность в ценообразовании.

Рынок производства и реализации промышленного оборудования и инструментов не мог продолжительное время оставаться хаотичным. Поэтому на втором этапе развития дистрибуции произошло усиление контроля за деятельностью дистрибьюторов, введение лицензирования, а также ужесточение требований к качеству поставляемых комплектующих. В то же время изменилась и финансовая ситуация в стране: на фоне начавшейся стабилизации курса рубля стало невозможно извлекать сверхприбыли.

Вряд ли смогут отечественные производители конкурировать и по цене, учитывая, что зарубежные игроки намерены развивать в России собственное производство. Из-за того, что многие комплектующие наши производители вынуждены закупать за рубежом, российское оборудование получается очень дорогим. Все потенциальные покупатели российского оборудования, с которыми мы разговаривали, отмечали ее дороговизну. И так будет до тех пор, пока в России не появится производство этих комплектующих.

Изменился ассортимент - дорогих инструментов продается больше, однако побороть подход покупателя «побольше и подешевле» удастся еще нескоро. Основу оборота составит оборудование и инструменты китайского производства. Вообще, рост продаж, как в денежном, так и в реальном выражении в значительной степени в последние годы ускорился. При этом уменьшилась и средняя торговая наценка, в основном, за счет усиления конкурентной борьбы на рынке.

Производителей промышленного оборудования, скорее всего, ожидают объединения. Речь о торговых сетях в отрасли идет довольно давно, и нынешняя ситуация ускорит этот процесс. Возможно, нас ожидает череда банкротств небольших частных фирм, не имеющих серьезной сторонней поддержки. Заняться оптимизацией расходов фирмам также придется, поскольку торговой наценки на недорогие инструменты уже сейчас не хватает, и в условиях существующего спроса эта проблема встает еще острее.

Сведем проанализированную информацию о стабильности среды функционирования ООО «Урал-инструмент-Пумори», в следующую таблицу:

Таблица 2.8 - Факторы, определяющие стабильность среды

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Технологические изменения | Много | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Мало |
| Темп инфляции | Высокий | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Низкий |
| Вариации спроса | Большая | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Малая |
| Разброс цен конкурирующих продуктов | Большой | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Малый |
| Барьеры (ограничения) для вхождения в рынок | Много | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Мало |
| Давление конкурентов | Высокое | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Малое |
| Эластичность спроса | Эластичный | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Неэластичный |
| Среднее значение: | | 29 : 7 = 4,143 ≈ 4 | | | | | | | |

Обобщая проведенный анализ стратегического потенциала ООО «Урал-инструмент-Пумори», мы можем дать оценку исследованным факторам и составить сводную таблицу:

Таблица 2.9 - Сводная таблица

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. | Конкурентное преимущество фирмы | 2,25 |
| 2. | Финансовое положение | 3,0 |
| 3. | Привлекательность отрасли | 4,625 |
| 4. | Стабильность среды | 4,143 |

Опираясь на данные таблицы, построим следующую диаграмму:



Рис. 2.5 Диаграмма SPАCE-анализа

Из диаграммы четко видно, что основным слабым местом в стратегическом потенциале фирмы является ее конкурентное преимущество при достаточно благоприятной привлекательности отрасли.

Согласно полученной диаграмме, положение ООО «Урал-инструмент-Пумори» на региональном рынке можно отнести к конкурентной позиции. Как известно, эта позиция характерна для привлекательных отраслей в стабильном окружении. Поведение ООО «Урал-инструмент-Пумори» - это линия гибкого реагирования.

2.5.2 Анализ конкурентоспособности ООО «Урал-инструмент-Пумори» и ООО «Трикон-ПМ»

В случае, когда в отрасли существует много организаций-конкурентов, отслеживание деятельности всех этих организаций может представлять достаточно трудоемкую, а зачастую и ненужную задачу. Поэтому возникает задача сужения круга исследуемых конкурентов или, говоря другими словами, выявления приоритетных конкурентов. Приоритетными конкурентами для лидера являются другие лидеры и некоторые претенденты, для претендентов другие претенденты и некоторые лидеры.

Поэтому мы решили провести анализ конкурентоспособности двух предприятий: ООО «Урал-инструмент-Пумори» и ООО «Трикон-ПМ». В качестве инструмента мы выбрали построение многоугольника («радара») конкурентоспособности, состоящее из пяти этапов.

I этап: Определение параметров оценки конкурентоспособности.

Выбор параметров оценки конкурентоспособности осуществлялся с помощью опроса 10 экспертов, которым задавались следующие вопросы:

. «Приобретали ли Вы когда-нибудь металло-, дереворежущий, слесарный, измерительный, абразивный, алмазный и пневмоинструмент, газопламенное оборудование, твердосплавный инструмент, электроинструмент в городе Перми и Пермском крае?» (если ответ «Да» - переход ко второму вопросу, если ответ «Нет» - закончить опрос).

. «Выберите, пожалуйста, из списка представленных ниже параметров 10, которые, по Вашему мнению, наиболее важны при выборе компании (организации), продающей этот инструмент, либо предложите свой вариант».

Параметры:

. Цены

. Месторасположение

. Размер помещения для обслуживания клиентов

. Репутация

. Ассортимент предлагаемых товаров

. Качество предлагаемых товаров

. Уровень обслуживания (профессионализм и доброжелательность персонала)

. Скорость обслуживания

. Режим работы

. Возможность безналичного расчета (обслуживание банковских карт)

. Наличие сайта компании

. Наличие интернет-магазина

. Возможность доставки товара

. Наличие парковки

. Реклама

. Дисконтные карты постоянным покупателям

. Наличие скидок, акций

. Возможность рассрочки платежа

. Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Далее все ответы экспертов были обработаны, выявлена частота встречаемости каждого параметра, затем данные были занесены в таблицу. На основе полученных результатов в качестве параметров оценки конкурентоспособности были выбраны те параметры, которые были отмечены в ходе опроса 50 и более процентами экспертов.

Параметры (10), указанные большинством экспертов (выделены жирным шрифтом) (Таблица 2.10), легли в основу дальнейшего анализа.

Таблица 2.10 - Оценка параметров

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры | Количество упоминаний | Всего |
| 1. Цены | ++++++++++++++++++ | 18 |
| 2. Месторасположение | +++++++++ | 9 |
| 3. Размер помещения для обслуживания клиентов | ++++ | 4 |
| 4. Ассортимент предлагаемых товаров | ++++++++++++++++++++ | 20 |
| 5. Качество предлагаемых товаров | +++++++++++++++++ | 17 |
| 6. Режим работы | ++++++++++++ | 12 |
| 7. Уровень обслуживания (профессионализм и доброжелательность персонала) | +++++++++ | 9 |
| 8. Скорость обслуживания | +++++++++++++ | 13 |
| 9. Возможность безналичного расчета (обслуживание банковских карт) | ++++++++ | 8 |
| 10. Возможность доставки товара | +++++++++++++++ | 15 |
| 11. Наличие скидок, акций | ++++++++++++ | 12 |
| 12. Возможность рассрочки платежа | +++ | 3 |
| 13. Репутация | ++++++++++ | 10 |
| 14. Наличие парковки | +++ | 3 |
| 15. Наличие сайта компании | ++++++++++++ | 12 |
| 16. Наличие интернет-магазина | +++++++++++++++++++ | 18 |
| 17. Реклама | ++++++ | 5 |
| 18. Дисконтные карты постоянным покупателям | +++++++ | 7 |

II этап: Анализ конкурентов. Экспертный опрос.

На данном этапе 15 экспертов оценивали по 10-бальной шкале ООО «Урал-инструмент-Пумори» и ООО «Трикон-ПМ», располагающиеся в городе Пермь, по заданным параметрам.

Таблица 2.11 - Эксперт № 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры | ООО «Урал-инструмент-Пумори» | ООО «Трикон-ПМ» |
| 1. Цены | 5 | 6 |
| 2. Ассортимент предлагаемых товаров | 6 | 7 |
| 3. Качество предлагаемых товаров | 4 | 7 |
| 4. Режим работы | 3 | 8 |
| 5. Скорость обслуживания | 5 | 9 |
| 6. Возможность доставки товара | 7 | 9 |
| 7. Наличие скидок, акций | 7 | 10 |
| 8. Репутация | 5 | 8 |
| 9. Наличие сайта компании | 6 | 8 |
| 10. Наличие интернет-магазина | 5 | 6 |

Данные остальных экспертов приведены в Приложении 1.

III этап: Составление таблицы конкурентоспособности.

На основе полученных оценок экспертов были посчитаны средние значения параметров для каждого предприятия и составлена таблица конкурентоспособности (Таблица 2.12):

Таблица 2.12 - Таблица конкурентоспособности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры | ООО «Урал-инструмент-Пумори» | ООО «Трикон-ПМ» |
| 1. Цены | 6,73 | 5,47 |
| 2. Ассортимент предлагаемых товаров | 7,13 | 7,00 |
| 3. Качество предлагаемых товаров | 7,60 | 7,60 |
| 4. Режим работы | 5,67 | 8,20 |
| 5. Скорость обслуживания | 6,13 | 7,87 |
| 6. Возможность доставки товара | 6,60 | 8,00 |
| 7. Наличие скидок, акций | 5,80 | 7,20 |
| 8. Репутация | 9,20 | 9,53 |
| 9. Наличие сайта компании | 7,00 | 8,00 |
| 10. Наличие интернет-магазина | 4,07 | 5,87 |

IV этап: Построение «радара конкурентоспособности».

По данным средних экспертных оценок (Таблица 2.12) был построен радар конкурентоспособности:

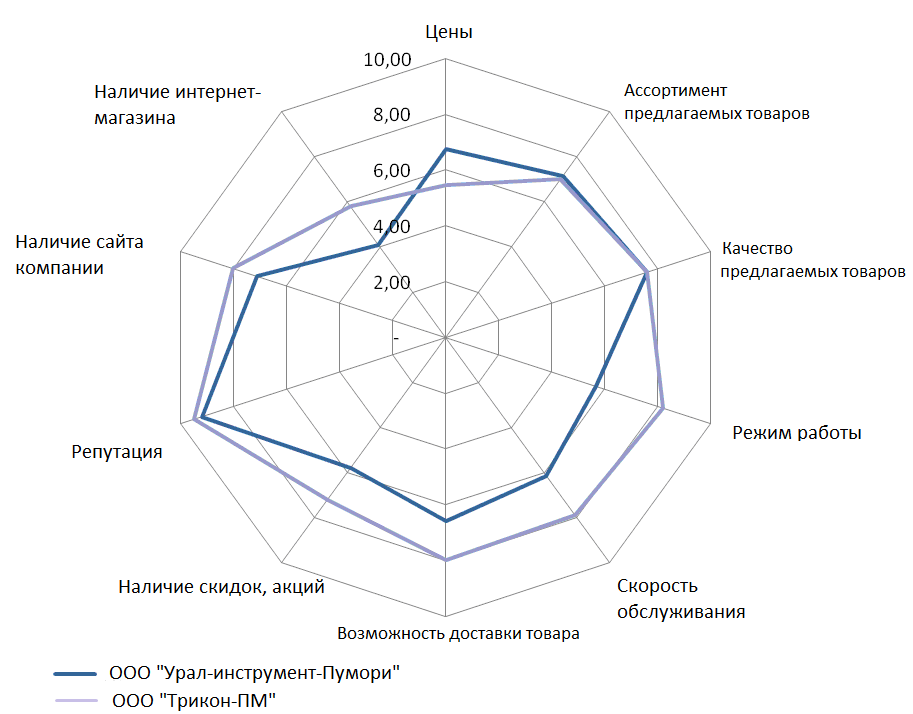


Рисунок 2.6 Радар конкурентоспособности

На основе полученного радара конкурентоспособности можно сделать вывод о том, что ООО «Урал-инструмент-Пумори» и ООО «Трикон-ПМ», расположенные в городе Перми, по некоторым параметрам оценки сходны. Наибольшие различия между предприятиями прослеживаются по таким параметрам, как «режим работы», «скорость обслуживания», «возможность доставки товара», «наличие скидок, акций» и «наличие интернет-магазина». Оба предприятия находятся в отдалении от центра города, расположение ООО «Трикон-ПМ» находится в более выгодном месте, чем ООО «Урал-инструмент-Пумори» (ближе к центру города и меньше пробок на дорогах). Как отметили эксперты, ООО «Трикон-ПМ» выигрывает по предоставлению скидок посетителям и организации разнообразных акций. Так же они отметили что ООО «Трикон-ПМ» превосходит ООО «Урал-инструмент-Пумори» по таким параметрам, как уровень обслуживания и возможность доставки товара.

ООО «Урал-инструмент-Пумори» превосходит ООО «Трикон-ПМ» по такому параметру, как цена. Такая оценка объясняется тем, что в «Урал-инструмент-Пумори» продаются более качественные инструменты, которые дороже инструментов, используемых в «Трикон-ПМ».

V этап: Расчет индексов конкурентоспособности.

. Найдем площадь полученных многоугольников (путем сложения площадей треугольников)

тр=0,5\*a\*b\*sinA

ООО «Урал-инструмент-Пумори» = 11,083 + 15,93 + 12,65 + 10,2 + 11,89 + 11,25 + 15,69 + 19,2 + 8,6 + 8,1 = 124,59

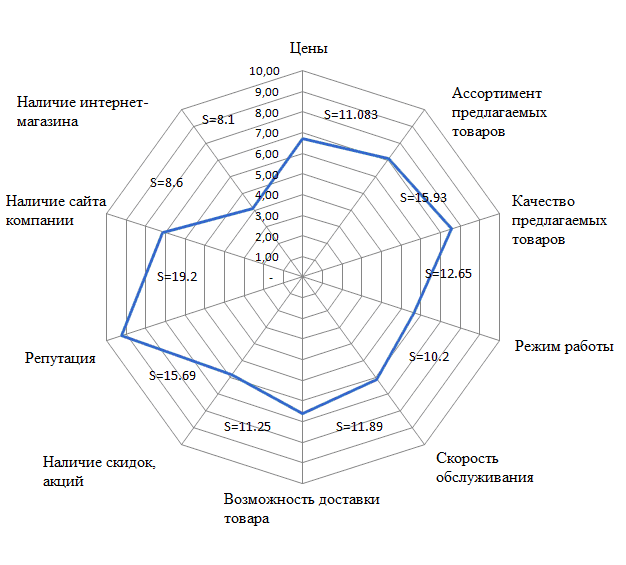


Рисунок 2.7 Радар конкурентоспособности «ООО Урал-инструмент-Пумори»

S ООО «Трикон-ПМ» = 19,66 + 15,64 + 18,32 + 18,94 + 18,49 + 16,9 + 20,1 + 22,3 + 13,64 + 9,29 = 173,28

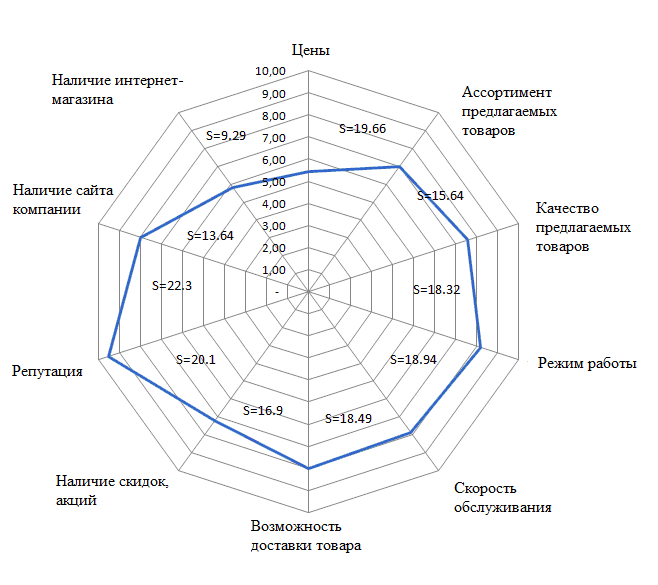


Рисунок 2.8 Радар конкурентоспособности ООО «Трикон-ПМ»

. Найдем площадь общего многоугольника

S многоугольника=10\*0,5\*10\*10\*sin 36 = 293,89

. Индекс конкурентоспособности

= Si / Ssum,

где Si - площадь i- го многоугольника,- площадь общего многоугольника,- коэффициент абсолютной конкурентоспособности.

1= S ООО «Урал-инструмент-Пумори» / S многоугольника= 124,59 / 293,89 = 0,4239

I2= S ООО «Трикон-ПМ» / S многоугольника = 173,28 / 293,89 = 0,5896

Предприятие ООО «Трикон-ПМ» на основе полученных значений индексов является более конкурентоспособным (значение индекса абсолютной конкурентоспособности ООО «Трикон-ПМ» ближе к 1), чем предприятие ООО «Урал-инструмент-Пумори».

. Индекс силы конкурентоспособности

конкуренция электронный коммерция прибыль

Stri = Ii / In,

- сила конкуренции i- го участника рынка,

Ii - индекс конкурентоспособности i - го участника рынка,

In - индекс конкурентоспособности n- го участника рынка.

I = S ООО «Трикон-ПМ» / S ООО «Урал-инструмент-Пумори» = 173,28 / 124,59 \* 100% = 1,39 \* 100% = 139%

I = S ООО «Урал-инструмент-Пумори» / S ООО «Трикон-ПМ» = 124,59 / 173,28 \* 100% = 0,72 \* 100% = 72%

Значения индексов сил конкурентоспособности предприятий говорят о том, что ООО «Трикон-ПМ» лучше своего конкурента ООО «Урал-инструмент-Пумори» по перечисленным выше параметрам на 67 %.

Очевидно, что в мероприятиях по развитию стратегического маркетинга в ООО «Урал-инструмент-Пумори» следует главное внимание уделить мерам, направленным на улучшение его конкурентоспособности и повышения инвестиционной привлекательности для возможности привлечения дополнительных оборотных средств.

Для того чтобы конкурентная позиция не привела к краху, менеджменту фирмы можно рекомендовать следующие стратегии:

1) формирование имиджа фирмы для укрепления присутствия на региональном рынке;

) аккумулирование дополнительных финансовых ресурсов для усиления рыночного потенциала;

) укрепление службы реализации (продаж);

) расширение и корректировка продаваемой продукции;

) инвестирование в повышение производительности;

) мероприятия по защите и сохранению конкурентного преимущества на рынке региона.

3. ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРА ПОСРЕДСТВОМ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ

## 3.1 Обоснование внедрения проекта

Развитие и повсеместное распространение интернета привело к появлению на рынке комплексных мероприятий, направленных на продвижение товара в интернете. Под продвижением в данном случае подразумевается формирование как можно более широкой аудитории, осведомленной о том или ином товаре, а также потребности в этом товаре, создание позитивного имиджа товара и вырабатывание желания приобрести товар, а также мероприятия, стимулирующие совершение покупки того или иного конкретного товара. Продвижение товара в интернете включает все вышеназванные механизмы, но с учетом специфики продажи через глобальную сеть.

В качестве повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Урал-инструмент-Пумори» предлагается открыть Интернет-магазин.

В настоящее время существует официальный сайт компании ООО «Урал-инструмент-Пумори», где можно найти всю информацию о компании, каталоги предлагаемой продукции, технические характеристики предлагаемого оборудования, прайс-листы на весь ассортимент предлагаемого товара. Сайт компании ООО «Урал-инструмент-Пумори» в день посещают примерно 150-200 человек, которые находят для себя нужную информацию.

Для ООО «Урал-инструмент-Пумори» открытие Интернет-магазина является лишь «дополнительным сервисом» для покупателей, которым предоставляется более удобная система покупок товара. Покупка инструмента посредством Интернет, несомненно, является актуальной возможностью для потребителей, поскольку имеет несколько преимуществ:

можно сделать покупку, не выходя из дома;

изучить все технические характеристики инструмента (выкладываются на сайте);

можно выбирать товар сколько угодно долго;

сделать заказ в любое время (даже ночью);

цены часто бывают ниже, чем в магазине, т.к. требуется меньше затрат на обслуживание товара.

По опыту работы предприятия уже известно, что многие клиенты, прежде, чем обратиться в компанию, заходят на сайт и выбирают инструмент по каталогу (ООО «Урал-инструмент-Пумори» представляет весь инструмент в каталоге на сайте). Это значительно удобнее для клиентов: они могут со своего рабочего места войти на сайт и выбрать нужный инструмент. Но для того, чтобы купить инструмент, им приходится подъезжать на предприятие. Выборочный опрос клиентов показал, что не менее 25% из активных пользователей Интернет готовы приобретать инструменты через Интернет-магазин, чтобы не тратить время на поездку. Кроме того, существует целевая аудитория, которая хотела бы приобрести инструмент, но не делает этого, т.к. не хочет тратить время на то, чтобы добираться до ООО «Урал-инструмент-Пумори». А при системе приобретения товара, через Интернет-магазин его оплата и доставка будут организованы следующим образом: оплата производится на основании счета автоматически формирующегося в учетной системе Интернет-магазина, путем перечисления денежных средств на расчетный счет ООО «Урал-инструмент-Пумори», способ доставки выбирается клиентом при оформлении заказа: самовывоз, доставка водителем-экспедитором (если покупатель находится на территории Пермского края), или автотранспортной компанией. Тогда эти две группы потребителей будут целевой аудиторией Интернет-магазина.

Весь товар, представленный на сайте Интернет-магазина, будет находиться в наличии на складе, благодаря тому, что связь с базовым компьютером будет осуществляться в реальном времени, что позволит более быстро обеспечивать поступающие заказы. Большого штата онлайн-магазину не требуется. Собственная команда позволит создавать, поддерживать и развивать проект.

Для создания Интернет-магазина необходимо внедрить CRM-систему, которая позволяет менеджерам предприятия работать в удаленном доступе с клиентами. Если внимательно прочитать перевод аббревиатуры CRM (Customers Relationship Management) - Управление Взаимоотношениями с Клиентами, становится понятно, что CRM - это не только, и даже не столько компьютерная программа, сколько технология работы компании на рынке. И эта технология в значительной степени зависит от типа рынка, вида бизнеса и прочее. А CRM-система это всего лишь инструмент, который помогает данную технологию реализовать.

Система отношений с клиентами - это некоторая философия, которая существовала всегда с древних времен и в процессе своей эволюции лишь формализовалась и становилась более очевидной. Но для того, чтобы внедрить эту систему, необходима какая-то платформа, так как сама по себе система не может работать. Этой платформой, позволяющей осуществлять взаимоотношение с клиентами на удаленном доступе, и будет Интернет-магазин.

Внедрение новой технологии позволит решить ряд важных задач:

увеличить скорость и эффективность принятия оперативных решений. Благодаря доступности информации исключаются постоянные контакты «вверх и вниз» и появляется возможность принимать решения на месте. В результате время, необходимое для принятия оперативных решений, сократится в несколько раз;

значительно упростится планирование товарных и финансовых потоков на основе маркетинговых данных и анализа ситуаций, что позволит осуществлять более качественную ассортиментную и клиентскую политику;

повысится контроль за работой персонала коммерческой службы, в том числе контроль не только за количественными показателями (число обращений, рабочее время и пр.), но и за качественными (адекватность работы с клиентом, выполнение стратегических задач, поставленных руководством).

## 3.2 Анализ рынка

Интернет-магазин - это перспективное направление, так как в 1999-2000 годах, в разгар интернет-бума, многие аналитики совершенно серьезно считали, что еще два-три года - и интернет-магазины станут полноценными конкурентами традиционным.

Так, в Москве интернет-торговцы успешно конкурируют по объемам продаж с небольшими магазинами, салонами связи, продавцами бытовой техники, электроники и компьютерных комплектующих. У желающих заняться электронным бизнесом есть еще год-два, чтобы закрепиться на перспективном рынке.

Пока рынок интернет-коммерции открыт для новых участников. Ситуация в России благоприятна для развития такой торговли. Во-первых, сформировалось необходимое количество потенциальных клиентов интернет-магазинов. Считается, что электронная коммерция начинает бурно развиваться, когда число интернет-пользователей превышает 10% от населения страны. Россия этот порог уже перешагнула.

Годовая интернет-аудитория у нас составляет около 22 млн. человек. Во-вторых, отрасль находится в стадии роста. По данным экспертов, ежегодные темпы роста электронной коммерции в сегменте b2с (business to customer - розничные продажи) составляют от 50 до 60%, и резервы для его продолжения существенны.

Интернет-торговля в России сейчас находится на «двойной волне»: растет и число пользователей интернета, одновременно с этим - число клиентов интернет-магазинов среди них. При этом конкуренция между операторами рынка крайне низка. Например, на Западе количество интернет-магазинов исчисляется сотнями и конкуренция внутри товарных ниш достаточно высока. Тут еще следует отметить то, что открытие интернет-магазина промышленного инструмента будет само по себе новшеством.

По оценкам аналитиков, в последние два-три года цена «входного билета» на рынок интернет-коммерции значительно выросла и продолжает расти. Средства, необходимые для привлечения одного нового клиента, в 2000 году и в 2010-2011-м несопоставимы хотя бы из-за того, что стоимость наружной, радио- и телерекламы в Перми ежегодно возрастает на 30-50%. Поэтому оптимальный момент для прихода на рынок был два-три года назад. Если тогда не было таких планов, то лучше сделать это сегодня, чем отложить на завтра. Если планируется запустить небольшой проект, который ограничится собственным сайтом и небольшим ассортиментом с доставкой заказов в регионе, в него придется инвестировать на старте не менее 8-10 тыс. долларов, но это в том случае, если онлайн-магазин создается «с нуля», а модернизировать уже существующий сайт будет стоить, как минимум, в два, а то и три раза дешевле, так как нет необходимости полностью разрабатывать сайт, а лишь усовершенствовать и дополнить его.

Работа с заказами, которые поступают таким образом, будет происходить в обычном режиме, как работают с заказами, поступающими по электронной почте или по факсу.

Сроки окупаемости интернет-магазина - вопрос индивидуальный. В западной интернет-коммерции есть примеры, когда большие компании несколько лет работали в минус, а мелкие проекты уже через год приносили хорошую прибыль своим владельцам.

## 3.3 План маркетинга

Главное правило интернет-торговли: товары, которые продаются дистанционным способом, должны иметь четкий набор потребительских свойств, а их описания должны быть понятны каждому потребителю. Тут нужно обратить особое внимание на специфику предлагаемых товаров - это промышленные товары, следовательно, возникает необходимость полного и качественного технического описания, а так же наглядного материала.

Конечно, открыв Интернет-магазин - это только полдела, нужно сделать так, чтобы об этом проекте узнали не только те люди, которые постоянно пользуются сайтом для получения информации, но и люди, которые впервые посетили сайт, чтобы им начали пользоваться, чтобы проект начал окупаться и более того, приносить прибыль.

Следовательно, важным при создании интернет-площадки можно назвать вопрос ее рекламирования и продвижения.

Если проанализировать традиционные и инновационные способы интернет-рекламы, можно вывести следующую классификацию:

Традиционная реклама:

Баннер (если на создание баннера было затрачено большое время, усилия и средства, то эффективность его выше, т.к. он вызывает положительные эмоции);

Контекстная реклама (тематика контекстной рекламы должна совпадать с тематикой сайта);

Поисковое продвижение (выдаче поисковых систем пользователь доверяет больше, предприятие получает целевую аудиторию; процент переходов - намного выше, чем при баннерной рекламе; поисковое продвижение дает менее быстрый, но более долгосрочный эффект);

Рассылки;

Новостные ленты.

При рекламировании фирмы следует взвешенно подходить к распределению бюджета между интернет-рекламой и другими СМИ. Здесь можно привести фразу «Я точно знаю, что половина рекламного бюджета потрачена впустую, но не знаю, какая именно». Действительно, требуется четко определить цели перед запуском рекламной кампании. Ведь от того, хочет ли фирма расширить круг потенциальных потребителей (генерация спроса), улучшить свой имидж (продвижение брэнда), увеличить объемы продаж или же попросту потратить определенные средства, напрямую зависит тактика и стратегия рекламной кампании. Нас больше интересуют первая и третья цели, то есть генерация спроса и увеличение объемов продаж. Поэтому перейдем к тем методам онлайн-рекламы, которые дают наибольшую эффективность по этим направлениям. То есть к рекламе через поисковики.

. Контекстная реклама (официальная покупка рекламы у представителей поисковой системы; рекламные ссылки появляются при поиске определенного словосочетания):

Плюсы:

Четкий таргетинг (обращение только к целевой аудитории);

Мгновенная видимость в выдаче поисковика;

Возможность быстрого изменения рекламного сообщения и быстрого нацеливания на определенные группы;

Средние бюджеты.

Минусы:

Сравнительно низкая (по сравнению с поисковым продвижением) кликабельность рекламных объявлений;

Сильное присутствие рекламного эффекта;

Аукционная система формирования стоимости (кто больше заплатил, тот и выше).

. Поисковое продвижение (оптимизация сайта под требования поисковой системы, искусственное внедрение сайта на высокие строки в поисковике - по сути, является нарушением лицензии поисковика):

Плюсы:

Четкий таргетинг (обращение только к целевой аудитории);

Самая высокая кликабельность (сравнительно с другими вариантами интернет-рекламы);

Долговременный эффект;

Отсутствие негативного «рекламного» эффекта;

Сравнительно невысокие бюджеты;

Высокая конвертация посетителей в контакты (то есть большинство из кликнувших позвонят или напишут заявку).

Минусы:

Необходимость переделывать сайт под требования поисковых систем;

Высокая зависимость от третьих лиц (изменения в поисковых системах, работа хостинг-провайдера, изменения продвигаемого сайта);

Существенный срок, необходимый для достижения устойчивых результатов.

Можно сделать вывод, что, создав Интернет-магазин на базе существующего сайта, и сделав данному проекту рекламу, можно добиться хороших успехов в работе с небольшими затратами.

## 3.4 Организационно-производственный план

(Customers Relationship Management) означает Управление Взаимоотношениями с Клиентами. Отсюда становится понятно, что CRM - это не только, и даже не столько компьютерная программа, сколько технология работы компании на рынке. И эта технология в значительной степени зависит от типа рынка, вида бизнеса и пр. А CRM-система это всего лишь инструмент, который помогает данную технологию реализовать.

Система отношений с клиентами - это некоторая философия, которая существовала всегда с древних времен и в процессе своей эволюции лишь формализовалась и становилась более очевидной. Но для того, чтобы внедрить эту систему, необходима какая - то платформа, т.к. сама по себе система не может работать. Этой платформой, позволяющей осуществлять взаимоотношение с клиентами на удаленном доступе, и будет Интернет-магазин.

Процесс внедрения CRM включает несколько этапов:

. Определить цели и задачи внедрения CRM; увязать их со стратегическими бизнес-целями ООО «Урал-инструмент-Пумори»; понять, насколько они согласуются, выполнимы и актуальны к реализации именно в данный момент, в данной рыночной среде. Определить набор первоочередных организационных изменений в компании.

. Проработать план внедрения ключевых блоков и модулей CRM; спланировать ресурсы, формы отчетности по проекту; организовать центр внедрения CRM, определить круг лиц (менеджеров, консультантов, руководителей проекта, подрядчиков, IT-специалистов и т.д.), ответственных за технологическое внедрение, разработку бизнес-процессов, интеграцию нового и уже установленного ПО и др.

. Создать систему коммуникаций, обеспечивающих взаимодействие всех подразделений (маркетинг, продажи, сервис) в рамках концепции CRM, организовать средства доступа к общим базам данных через Internet.

. Детально проработать цикл маркетинговых коммуникаций, включая конкретные процедуры и регламенты для планирования, управления и оценки эффективности маркетинговых программ.

. Объединить информацию о текущих и перспективных потребителях в единую базу данных, исключить ситуации дублирования информации; определить состав и форматы исходных данных о потребителях, процедуры и средства занесения информации и базу. Разработать систему приложений (на базе инструментальных средств, которые обычно входят в состав пакета CRM), учитывающих конкретные особенности организации и ее внутрение бизнес-процессы.

. Разработать систему процедур, регламентов и алгоритмов взаимодействия работников компании с клиентами на основе общей стратегии. Разработать бизнес-логику взаимодействия всех процессов фронт- и бэк-офиса, в том числе транзакционных.

. Определить метрики и критерии оценки эффективности работы подразделений и отдельных работников, системы контроля в рамках CRM. Провести тестовый запуск системы, начиная с ключевых подразделений.

. Проработать систему мероприятий по обучению персонала. Распространить концепцию CRM на предприятие в целом.

Цели компании перед внедрением:

На данном этапе руководство ООО «Урал-инструмент-Пумори» принимает решение о внедрении CRM-системы, которая позволила бы прежде всего:

структурировать данные о товарах и клиентах;

упростить задачу принятия решений по вопросам товарной, клиентской и маркетинговой политики;

перевести управление подразделениями на качественно новый уровень за счет создания единой информационной базы.

Такой анализ тонкостей и условий использования CRM-системы поможет не только решить, нужна ли автоматизированная система управления взаимоотношениями с клиентами именно компании, но и понять, с какими трудностями можно столкнуться в процессе внедрения CRM-системы, поскольку она не является «лекарством от всех болезней» ни для одной компании.

Внедрение аналитического модуля

Чтобы избежать проблем с персоналом, на первом этапе внедрения не будет перестраиваться работа коммерческой службы, а будет внедрен аналитический модуль в отделе сбыта и в руководстве ООО «Урал-инструмент-Пумори»: он подключится к учетной системе, и после этого будет проводиться обучение менеджеров по продажам.

Аналитический модуль системы автоматически получает из учетной системы данные о продажах, закупках, оплатах, складских остатках и позволяет уже на первом этапе внедрения решать следующие задачи:

) проанализировать объемы продаж в разрезе основных клиентских групп (как географических, так и отраслевых);

) провести ассортиментный анализ в «привязке» к потребностям клиентов;

) оценить эффективность:

работы коммерческих подразделений с теми или иными сегментами, по тем или иным товарным направлениям;

ценовой политики компании;

рекламы и других маркетинговых воздействий.

Главным результатом первого этапа внедрения является повышение эффективности управленческих решений и более адекватная маркетинговая политика.

Поскольку программа будет установлена на рабочих местах менеджеров по продажам в режиме просмотра, каждый менеджер получит возможность видеть результаты своей деятельности в любом разрезе и в соответствии с этим корректировать свою работу.

При поэтапном внедрении люди сначала видят, пусть небольшой, но результат (без дополнительных затрат времени и сил). Такой подход обеспечивает начальную лояльность персонала компании к продукту, что существенно облегчает дальнейшее внедрение.

Адаптация комплекса мероприятий на всю систему дистрибуции

Вторым этапом внедрения системы станет распространение комплекса мероприятий первого этапа на всю систему дистрибуции. Копии программного обеспечения будут установлены во всех подразделениях и разработаны регламенты обмена информацией между ними. По результатам второго этапа руководство компании получит возможность контролировать продажи. Сквозной анализ позволит более дифференцировано строить ценовую и ассортиментную политику, учитывать сдвиг сезонности и другие особенности рынка в общей структуре продаж компании.

Полный переход на новое программное обеспечение

Данный этап внедрения является «классическим». Главная его задача - полный переход на ведение всех коммуникаций с клиентами с использованием нового программного обеспечения.

Этот этап уже будет реализован силами самой компании. За 3 месяца подготовки персонал привыкает к интерфейсу системы и к полезной информации, которую дает программа. На этом этапе потребуется только унифицировать регламенты работы. За отправную точку будут взяты наработки наиболее «продвинутых» сотрудников, которые начали полноценно работать с программой еще на первых этапах. На основе их опыта будет разработаны официальные документы (регламенты).

Для того, чтобы осуществлять текущее сопровождение CRM-системы и обновление сайта, необходимо принять специалиста по ИТ, который будет постоянно поддерживать систему в рабочем режиме. Необходимы будут затраты на заработную плату специалиста:

чел. \* 20 000 руб. = 20 000 руб.

в год: 20 000 руб. \* 12 мес. = 240 000 руб.

## 3.5 Финансовый план

Инвестиционный план

Для того, чтобы внедрить систему с дистанционной работой с клиентами, требуется, как было указано выше, сайт с Интернет-магазином. Рассчитаем затраты на разработку Интернет-магазина и внедрение CRM-системы на предприятии.

Для определения экономической эффективности внедрения, необходима оценка затрат, связанных с такой автоматизацией. Затраты на автоматизацию, как правило складываются из следующих основных частей: затраты на приобретение технических средств, затраты на приобретение готового ПО, затраты на создание Интернет-магазина, затраты на внедрение, затраты на эксплуатацию и затраты на сопровождение системы.

Касаясь затрат на приобретение технических средств и готового ПО, необходимо подчеркнуть, что в подавляющем большинстве случаев, автоматизация не начинается с CRM-системы. Компания уже обладает базой ТС и готового ПО. Остается лишь оценить, достаточно ли производительности и емкости имеющегося оборудования и ПО для использования его в целях управления отношениями с клиентами. В нашем случае для установки CRM-системы нового оборудования не потребуется, т.к. у каждого менеджера есть свой компьютер.

Затраты на внедрение системы состоят из затрат на обучение пользователей и затрат на опытную эксплуатацию. При расчете можно исходить из того, что эти затраты могут достигать 20-50% от стоимости самой системы. При этом необходимо решить: будет ли осуществляться разработка Интернет-магазина силами сторонней организации или собственными силами. Учитывая, что собственными силами это осуществить в компании нет возможности, т.к. нет специалиста, разработка будет осуществляться силами сторонней организации. Стоимость услуг по разработке Интернет-магазина - 110 000 руб.

Таблица 3.1 - Инвестиции на создание Интернет-магазина и внедрение CRM-системы

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Затраты | Стоимость, руб. | Длительность этапа |
| 1. Разработка Интернет-магазина на базе существующего сайта | 110 000 | 1 мес. |
| 2. Стоимость хостинга | 500 | - |
| 3. Приобретение CRM-системы «e by Epicor» (Общее количество рабочих мест (количество Standard + количество Professional) - 6) | 50 600 | 0,5 мес. |
| 4. Внедрение CRM-системы поэтапно | 18 300 | 3 мес. |
| 5. Затраты на обучение пользователей | 12 000 | 3 мес. |
| 6. Затраты на доработку | 10 000 | 0,5 мес. |
| 7. Организация рабочего места специалиста по ИТ | 60 000 | 1 мес. |
| ИТОГО | 261 400 |  |

Из всех проанализированных CRM-систем выбираем Продукт «e by Epicor», который идеально подходит для средних компаний, собирающихся открыть свои Интернет-представительства. Система позволяет создать Интернет-Портал, и эффективно им управлять с помощью CRM-системы «e Front Office», которая анализирует маркетинг, продажи, помогает осуществлять поддержку клиента.

Организации ООО «Урал-инструмент-Пумори», занимающейся торговлей инструментами, нужна CRM-система на 6 пользователей, из них 4 менеджера, начальник отдела и коммерческий директор. Данной организации подойдет конфигурация «Торговля».

Стоимость = 4 места Standard (4 \* 6 300 руб.) + 2 места Professional (2 \* 12 700 руб.) = 50 600 руб.

Всего затраты на реализацию проекта составят 261 400 руб.

График инвестиций представлен в Таблице 3.2 (предпроектный период):

Таблица 3.2 - График инвестиций

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Месяц предпроектного периода | | | |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Разработка Интернет-магазина | 110 000 | 0 | 0 | 0 |
| 2. Стоимость хостинга | 500 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Приобретение CRM-системы «e by Epicor» | 50 600 | 0 | 0 | 0 |
| 4. Внедрение CRM-системы поэтапно | 0 | 9000 | 7000 | 2300 |
| 5. Затраты на обучение пользователей | 0 | 4000 | 4000 | 4000 |
| 6. Затраты на доработку | 0 | 0 | 0 | 10000 |
| 7. Организация рабочего места специалиста по ИТ | 0 | 0 | 0 | 60000 |
| ИТОГО затраты предпроектного периода | 161100 | 13000 | 11000 | 76300 |

Источниками финансирования будут собственные средства предприятия. Но необходимо рассчитать окупаемость этих затрат.

Расчет эффективности проекта

Принимая во внимание то, что каждая компания уникальна и имеет свою миссию, стратегические задачи, критические факторы успеха (CSF - Critical Success Factors) и, наконец, ключевые показатели производительности (KPI - Key Performance Indicators), невозможно составить единый для всех и окончательный список источников экономического эффекта. Для каждой компании эти показатели будут различны и степень их влияния на общую эффективность будет неодинаковой. В общем случае для выявления и определения величины источников экономического эффекта, необходимо проводить скрупулезный анализ как деятельности самой компании, так и особенностей рынка в целом.

Эффект от внедрения CRM-систем заключается в конечном итоге в увеличении количества клиентов и, следовательно, выручки от реализации продукции.

Опираясь на исследования РБК, можно предположить, что рост эффективности работы сотрудников составит 20% (по опыту других компаний, внедривших CRM-системы).

Кроме того, эффект заключается и в:

. Снижении потерь клиентов, с которыми менеджер или сотрудники других подразделений компании забыли вовремя связаться. Расчет показателя данного экономического эффекта необходимо производить исходя из стоимости не предоставленных услуг (товаров) или из суммы убытков, понесенных компанией в результате предъявленных клиентом претензий;

. Снижении потерь из-за невозможности клиента вовремя связаться с компанией. Оценивается как стоимость не предоставленных услуг (товаров).

. Возможности отсечения «плохих» и «холодных» клиентов. Данный пункт подразумевает уменьшение потерь от оказания услуг или продажи товаров клиентам, некорректно выполнявшим условия предыдущих контрактов (например, продажа в кредит, в случае если кредит был выплачен с опозданием и компания понесла от этого убытки);

. Увеличении количества «вторичных продаж» и, следовательно, повышение прибыли, извлекаемой из работы с каждым клиентом. Его эффективность зависит от множества субъективных и потому трудно прогнозируемых факторов и поэтому трудно просчитывается.

Как показывает опыт разработчиков Интернет-магазинов, прирост продаж фирм, открывающих Интернет-магазины, уже в первый год составляет не менее 20 % .

Рассчитаем прирост выручки ООО «Урал-Инструмент-Пумори» от данного мероприятия. В 2009 г. выручка составила 138822 тыс. руб.

Прирост выручки на 20 % составит:

тыс. руб. \* 0,2 = 27764,4 тыс. руб.

В среднем в месяц:

,4 тыс. руб. : 12 мес. = 2313,7 тыс. руб.

Далее необходимо рассчитать затраты на текущее обслуживание системы. Для этого составим таблицу 3.3:

Таблица 3.3 - Расчет эксплуатационных затрат

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статьи затрат | В месяц, руб. | В год, руб. |
| 1. Заработная плата специалиста по ИТ | 20000 | 240000 |
| 2. Отчисления от заработной платы (30 %) | 6000 | 72000 |
| 3. Затраты на продвижение сайта | 30000 | 180000 |
| 4. Сопровождение системы поставщиками | 2993 | 35916 |
| 5. Прочие общехозяйственные затраты | 2620 | 31440 |
| ИТОГО | 61613 | 559356 |

На оценку стоимости сопровождения системы влияет множество факторов таких, как срок жизни системы, архитектура системы, условия поставки (некоторые системы поставляются, например, с исходным кодом) и т.д. По некоторым источникам затраты на сопровождение, могут составлять до 80% от стоимости системы (в год), т.е.:

600 \* 80 % = 40480 руб.

На основании представленных выше расчетов составим Отчет о прибылях и убытках на прогнозный период (12 мес.) (Приложение 2, Таблица 3.4).

Из таблицы видно, что предприятие получит прирост выручки в размере 2313,7 тыс. руб., прирост суммарных прямых издержек (затраты на закупку товаров) - 2087,3 тыс. руб. (как и выручка, возрастает на 20 %, т.к. напрямую зависит от количества закупаемых товаров), а прирост чистой прибыли - 139,25 тыс. руб.

Итоговым документом эффективности данного проекта является План движения денежных средств, отражающий движение денежных потоков (Приложение 2, Таблица 3.5).

В план движения денежных средств включаются потоки и оттоки по операционной деятельности (доходы и расходы предприятия по текущей деятельности), а также инвестиционной (покупка оборудования) и финансовой (кредит и его выплата) деятельности. Итогом является общее сальдо потока нарастающим итогом. В первый год он будет отрицательный, т.к. предприятие выплачивает кредит.

Прежде чем рассчитать ставку дисконтирования, определим вероятные риски (Таблица 3.6).

Таблица 3.6 - Вероятные риски

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид риска | Отрицательное влияние на ожидаемую прибыль | Вероятность события, % | Вес события, % | Значение риска, % |
| Нарушение сроков поставки оборудования | Перенос сроков реализации проекта на более поздние | 50 | 0,05 | 2,5 |
| Неполное финансирование проекта | Реализация только части проекта | 50 | 0,001 | 0,05 |
| Изменение альтернативной доходности | Снижение доходов | 75 | 0,05 | 3,75 |
| Использование нового оборудования на неполную производственную мощность | Увеличение себестоимости продукции | 75 | 0,05 | 3,75 |
| Рост цен на сырье и материалы | Увеличение себестоимости продукции | 75 | 0,1 | 7,5 |
| Итого | | - | - | 17,35 |

Значения вероятности события соответствуют непрерывной шкале со следующими точками:

«0 %» - событие не возникнет;

«25 %» - событие, скорее всего, не возникнет;

«50 %» - о вероятности возникновения или не возникновения события определенно сказать нельзя;

«75 %» - событие, скорее всего, проявится;

«100%» - событие реализуется наверняка.

Вес события характеризует принадлежность риска к соответствующей зоне:

- катастрофический риск;

,1 - критический риск;

,05 - повышенный риск;

,001 - минимальный риск.

Всего общая величина рисков - 17,35 %.

Итого ставка дисконтирования:

D = ставка рефинансирования + инфляция + риски

D = 8 + 2,4 + 17,35 = 27,75 %

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле:

К = , (1)

где К - коэффициент дисконтирования;

r - ставка дисконтирования;

n - количество периодов.

Чистая приведенная стоимость рассчитана и приведена в Приложении 2, Таблица 3.7.

Для оценки экономической эффективности инвестиционного проекта используем показатели:

чистый дисконтированный доход (ЧДД);

индекс доходности (ИД);

внутренняя норма доходности (ВНД);

срок окупаемости (Ток).

ЧДД приводится в следующей таблице как сумма дисконтированных денежных потоков за весь расчетный период за вычетом инвестиций.

Если ЧДД инвестиционного проекта положителен, проект является эффективным.

 , (2)

где СFt - поступления от инвестиций - прибыль + амортизация (чистый денежный поток);

r - ставка дисконтирования.

ЧДД = 1183,32 тыс. руб.

Это показатель накопленного дохода инвесторов с учетом различных рисков (дисконтирования). Чем он выше, тем проект привлекательнее для инвесторов. В нашем случае показатель достаточно высокий.

Индекс доходности (ИД) определяется как относительный показатель, характеризующий соотношение дисконтированных денежных потоков и величины начальных инвестиций в проект.

 (3)

ИД = (1183,32 + 261,4) : 261,4 = 5,53

Индекс доходности показывает, покроют ли денежные потоки первоначальные затраты (инвестиции). Если индекс доходности выше единицы, это означает, что инвестиции окупили, т.е. проект эффективен. Чем больше денежные потоки, тем выше индекс доходности, следовательно, выше привлекательность проекта. В нашем случае индекс доходности высокий.

Внутренняя норма доходности (ВНД):

ВНД = r1 + \*(r2 - r1), (4)

где r1 - величина дисконта, при которой f(r1) > 0;

r2 - величина дисконта, при которой f(r2) < 0.

Для того, чтобы получить значение ВНД, необходимо рассчитать величину дисконта, при которой f(r2) < 0. Для этого методом подбора берем условно ставку дисконтирования, равную 640 %, и рассчитываем ЧДД по этой ставке. Из расчета получаем, что ЧДД = -1,86 тыс. руб., т.е. имеет отрицательное значение. Это и необходимо получить для данной формулы, т.к. теперь известно, что значение ВНД находится в интервале между 27,75 % и 640 %. Теперь подставляем все данные в формулу и рассчитываем значение:

ВНД = 27,75 + 1183,32 / (1183,32 - (-1,86)) \* (640 - 27,75) = 27,75 + (0,9984 \* 611,27) = 639,02 %

Полученное значение внутренней нормы доходности выше ставки дисконтирования.

Ток (срок окупаемости):

Ток = 1 + 125,3 / 133,02 = 1 + 0,942 = 1,942 мес. (≈ 2 мес.)

Срок окупаемости рассчитывается по данным таблицы. Из расчета видно, что проект окупится за один год. Результаты представлены в Таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Экономическая эффективность проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Значение |
| 1. Чистый дисконтированный доход (ЧДД), тыс. руб. | 1183,32 |
| 2. Внутренняя норма доходности (ВНД), % | 639,02 |
| 3. Индекс доходности (ИД), руб. | 5,53 |
| 4. Срок окупаемости (Ток), мес. | 2 |

Вывод:

Таким образом, из таблицы видно, что чистый дисконтированный доход выше нуля (1183,32 тыс. руб.), индекс доходности больше единицы (5,53 руб.), внутренняя норма доходности больше ставки дисконтирования, срок окупаемости - 2 мес. Все это свидетельствует об эффективности проекта.

4. АНАЛИЗ УСЛОВИЙ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «УРАЛ-ИНСТРУМЕНТ-ПУМОРИ» НА РАБОЧИХ МЕСТАХ, ОСНАЩЕННЫХ ПЭВМ

## 4.1 Обоснование связи выбранной темы раздела с темой дипломного проекта

Широкое распространение микроэлектроники, компьютеров индивидуального пользования, мощных средств автоматизированной обработки текста и графической информации, высоко эффективных устройств ее хранения и поиска, современных средств связи и сетей электронно-вычислительных машин позволяют некоторым специалистам ставить вопрос о перспективах создания электронных офисов будущего.

Работа операторов, программистов и просто пользователей ПЭВМ непосредственно связана с компьютерами, а соответственно с дополнительными вредными воздействиями целой группы факторов, что существенно снижает производительность их труда.

Условия труда пользователей персональных компьютеров регламентированы следующими нормативно-правовыми документами:

• Трудовой кодекс Российской Федерации;

• СанПиН 2.2.2/2.421340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы» и т.д.

Так, в ст. 163 ТК РФ определено, что обеспечение нормальных условий работы является необходимым фактором выполнения работниками норм выработки.

В соответствии с ТК каждый работник имеет право на то, чтобы его рабочее место соответствовало требованиям охраны труда; на получение достоверной информации от работодателя об условиях труда на рабочем месте, о существующем риске возникновения заболеваний, а также о мерах по защите от воздействия вредных или опасных производственных факторов.

Основные требования к условиям работы с ПЭВМ изложены в СанПиН 2.2.2/2.421340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы» (далее - Санитарные правила), которые утверждены постановлением Главного государственного врача РФ от 03.06.2003 № 118. Санитарные правила являются обязательными для всех организаций, где используются ПЭВМ, независимо от форм собственности и продолжительности деятельности. Требования Санитарных правил направлены на предотвращение неблагоприятного воздействия на здоровье человека вредных факторов производственной среды и трудового процесса при работе с ПЭВМ.

Актуальность данной темы состоит в том, что деятельность работников предприятия ООО «Урал-инструмент-Пумори» связана с работой в офисе. Каждое рабочее место оснащено персональным компьютером.

На одно рабочее место приходится 6,2 м2. Согласно СанПиН 2.2.2/2.4 1340-03 площадь на одно рабочее место пользователей ПЭВМ с ВДТ на базе электронно-лучевой трубки (ЭЛТ) должна составлять не менее 6 м2 и с ВДТ на базе плоских дискретных экранов (жидкокристаллические, плазменные) - 4,5 м2.

## 4.2 Анализ условий труда

Цель анализа - выявить потенциально опасные и вредные производственные факторы, которыми характеризуется технологический процесс.

Задачи:

оценить организацию безопасности в процессе труда работников предприятия;

разработать пути улучшения условий труда.

Анализ микроклимата. Значительным физическим фактором является микроклимат рабочей зоны, особенно температура и влажность воздуха. Человек постоянно находится в процессе теплового взаимодействия с окружающей средой. Исследования показывают, что высокая температура в сочетании с высокой влажностью воздуха оказывает большое влияние на работоспособность оператора. Увеличивается время реакции оператора ПК, нарушается координация движений, резко увеличивается число ошибочных действий. Высокая температура на рабочем месте оператора отрицательно влияет на психологические функции: понижается внимание, уменьшается объем оперативной памяти, снижается способность к ассоциациям.

В конторских помещениях чаще всего бывает пониженная влажность воздуха (зимой из-за систем центрального отопления, а летом из-за применения кондиционеров и вентиляторов). Пониженная влажность воздуха отрицательно сказывается на состоянии кожного покрова человека: кожа теряет влагу, становится сухой и шершавой, шелушится. При пониженной влажности ощущается сухость во рту, появляется жажда.

Температура, относительная влажность и скорость движения воздуха влияют на теплообмен и необходимо учитывать их комплексное воздействие. Нарушение теплообмена вызывает тепловую гипертермию, или перегрев. Температура тела в тяжелых случаях достигает выше 40-41° С, наступает сильное потоотделение, значительно учащается пульс, дыхание, появляется шум в ушах.

На рабочем месте анализируемого предприятия поддерживается оптимальная температура. В соответствии с СанПиН 2.2.4.548-96 в зимнее время температура воздуха 22-24° С, а в летнее время температура также не превышает 22° С (имеется кондиционер). Ежедневно проводится необходимая уборка. Помещение регулярно проветривается. Работы, выполняемые специалистами относятся к категории Iа (легкие физические работы).

Оптимальные нормы температуры, относительной влажности и скорости движения воздуха в рабочей зоне производственного помещения в соответствии с ГОСТ 12.1.005-88 и СанПиН 2.2.4.548-96 приведены в Таблице 4.1:

Таблица 4.1 - Оптимальные нормы температуры, относительной влажности и скорости движения воздуха

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Период года | Категория работы | Температура, °С | Относительная влаж. воздуха, % | Скорость движения воздуха, не более м/с |
| Холодный и переходный | легкая | 22-24 | 60-40 | 0,1 |
| Теплый | легкая | 23-25 | 60-40 | 0,1 |

Анализ уровня шума на рабочем месте. С физиологической точки зрения шумом является всякий нежелательный, неприятный для восприятия человека шум. Шум ухудшает условия труда, оказывая вредное воздействие на организм человека. При длительном воздействии шума на организм человека происходят нежелательные явления: снижается острота зрения, слуха; повышается кровяное давление; понижается внимание.

Необходимо отметить, что в ООО «Урал-инструмент-Пумори» уровень шума в часы приема достаточно высокий, поскольку в коридоре скапливается большое количество людей, которые переговариваются друг с другом, разговаривают по телефону и т.д. Повышенная зашумленность снижает работоспособность специалистов и ведет к снижению внимания, быстрой утомляемости, в результате чего могут возникать ошибки в работе.

Анализ освещения. Освещение рабочего места - важнейший фактор создания нормальных условий труда. Освещению следует уделять особое внимание, так как при работе с монитором наибольшее напряжение получают глаза. При организации освещения необходимо иметь в виду, что увеличение уровня освещенности приводит к уменьшению контрастности изображения на дисплее. В таких случаях выбирают источники общего освещения по их яркости и спектральному составу излучения.

Общая чувствительность зрительной системы увеличивается с увеличением уровня освещенности в помещении, но лишь до тех пор, пока увеличение освещенности не приводит к значительному уменьшению контраста.

Согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 на рабочих местах с ПК следует поддерживать уровень освещенности в зоне размещения печатного документа 300-500 лк, а на экране монитора - не более 300 лк.

Для определения приемлемого уровня освещенности в помещении необходимо: определить требуемый для операторов уровень освещенности лицевых панелей дисплеев внешними источниками света; если требуемый уровень освещенности не приемлем для других операторов, работающих в данном помещении, надо найти способ сохранения требуемого контраста изображения другими средствами. Рекомендуемые соотношения яркостей в поле зрения следующие: между экраном и документом 1:5 - 1:10; между экраном и поверхностью рабочего стола 1:5; между экраном и клавиатурой, а также между клавиатурой и документом - не более 1:3; между экраном и окружающими поверхностями 1:3 - 1:10.

Местное освещение на рабочих местах операторов обеспечивается светильниками, устанавливаемыми непосредственно на рабочем столе, или на вертикальных панелях специального оборудования с вмонтированными в него экранами видеотерминалов. Они должны иметь непросвечивающий отражатель и располагаться ниже или на уровне линии зрения операторов, чтобы не вызывать ослепления.

Если рабочее место находится рядом с окном, необходимо избегать того, чтобы терминал был обращен в сторону окна. Его необходимо расположить под прямым углом к нему, причем экран дисплея тоже должен быть перпендикулярен оконному стеклу (исключаются блики на экране).

Избавиться от бликов можно с помощью оконных штор, занавесок или жалюзи, которые позволяют ограничивать световой поток, проходящий через окна. Чтобы избежать отражений, которые могут снизить четкость восприятия, нельзя располагать рабочее место прямо под источником верхнего света. В помещении ООО «Урал-инструмент-Пумори» на окнах используются жалюзи.

Стена или какая-либо другая поверхность позади компьютера должна быть освещена примерно также, как и экран. Необходимо остерегаться очень светлой или блестящей окраски на рабочем месте - она может стать источником отражений, причиняющих беспокойство.

Кроме освещенности, большое влияние на деятельность оператора оказывает цвет окраски помещения и спектральные характеристики используемого света. Рекомендуется, чтобы потолок отражал 80-90 %, стены - 50-60 %, пол - 15-30 % падающего на них света. К тому же цвет обладает некоторым психологическим, физиологическим действием. Например, тона «теплой» гаммы (красный, оранжевый, желтый) создают впечатление бодрости, возбуждения, замедленного течения времени и ощущение тепла. «Холодные» тона (синий, зеленый, фиолетовый) создают впечатление покоя и вызывают у человека ощущение прохлады. Предметы и поверхности, окрашенные в «холодные» цвета, кажутся меньше, чем окрашенные в «теплые» тона (при их одинаковой светлости) и как бы удаляются от смотрящего.

С осторожностью следует применять сочетания различных тонов, так как одновременное использование «теплых» и «холодных» тонов может вызвать состояние растерянности и беспокойства. Поэтому стены кабинета имеют однотонный нейтральный цвет, который не возбуждает и не утомляет.

Анализ повышенного уровня электромагнитных излучений. Электромагнитным излучением называется излучение, прямо или косвенно вызывающее ионизацию среды. Контакт с электромагнитными излучениями представляет серьезную опасность для человека.

Спектр излучения компьютерного монитора включает в себя рентгеновскую, ультрафиолетовую и инфракрасную области, а также широкий диапазон электромагнитных волн других частот. В ряде экспериментов было обнаружено, что электромагнитные поля с частотой 60 Гц (возникающие вокруг линий электропередач, видеодисплеев и даже внутренней электропроводки) могут инициировать биологические сдвиги (вплоть до нарушения синтеза ДНК) в клетках животных. В отличие от рентгеновских лучей электромагнитные волны обладают необычным свойством: опасность их воздействия совсем не обязательно уменьшается при снижении интенсивности облучения, определенные электромагнитные поля действуют на клетки лишь при малых интенсивностях излучения или на конкретных частотах - в «окнах прозрачности». Источник высокого напряжения компьютера (строчный трансформатор) помещается в задней или боковой части терминала, уровень излучения со стороны задней панели дисплея выше, причем стенки корпуса не экранируют излучения.

По результатам измерения электромагнитных излучений установлено, что максимальная напряженность электромагнитного поля на кожухе видеотерминала составляет 3,6 В/м, однако в месте нахождения оператора ее величина соответствует фоновому уровню (0,2-0,5 В/м); градиент электростатического поля на расстоянии 0,5м менее 300 В/см является в пределах допустимого. На расстоянии 5 см от экрана ВТ интенсивность электромагнитного излучения составляет 28-64 В/м в зависимости от типа прибора. Эти значения снижаются до 0,3-2,4 В/м на расстоянии 30 см от экрана (минимальное расстояние глаз оператора до плоскости экрана).

Поэтому при защите от внешнего излучения основные усилия должны быть направлены на предупреждение переоблучения персонала путем увеличения расстояния между оператором и источником, сокращение продолжительности работы в поле излучения, экранирование источника излучения. Расстояние между боковыми стенками мониторов двух соседних рабочих мест должен быть не менее 1,2 м.

## 4.3 Мероприятия по устранению опасных и вредных производственных факторов

Мероприятия по снижению повышенного уровня шума на рабочих местах. Снижение шума, создаваемого на рабочем месте в ООО «Урал-инструмент-Пумори» внутренними источниками, а также шума, проникающего извне, осуществляется следующими методами: уменьшением шума в источнике; рациональной планировкой помещения; уменьшением шума по пути его распространения. Можно рекомендовать установку звукоизоляционных дверей, которые будут задерживать и не пропускать шумы из коридора.

Мероприятия по устранению психофизиологических опасных и вредных производственных факторов. Наиболее эффективные средства предупреждения утомления при работе на ПК - это средства, нормализующие активную трудовую деятельность человека. Уменьшение плотности рабочего времени, наличие простоев на протяжении рабочего дня не только не отдаляют наступление и развитие утомления, но могут ускорить и углубить его. Исключение случайно возникающих перебоев в работе, ритмизация трудовых процессов являются важными условиями поддержания высокого уровня работоспособности. На фоне нормального протекания производственных процессов одним из важных физиологических мероприятий против утомления является правильный режим труда и отдыха.

В сменном режиме труда и отдыха должно быть предусмотрено физиологически и психологически обоснованное чередование работы на компьютере и перерывов для отдыха и приема пищи.

Перерывы различаются по своему значению и продолжительности. В середине рабочего дня назначается обеденный перерыв, продолжительность которого должна составлять 1 час. Расположение дополнительных перерывов на протяжении рабочего дня, их количество и продолжительность определяются на основании физиологического и психологического изучения динамики работоспособности.

В соответствии с утвержденной в ООО «Урал-инструмент-Пумори» инструкцией по охране труда рекомендуется 30 минутный перерыв после каждых двух часов непрерывной работы или 15 минутный перерыв на каждый час работы. Доказано, что частые паузы до развития утомления намного ценнее длительных, но менее частых перерывов, начинающихся уже после снижения уровня работоспособности.

Основными элементами рабочего места, оснащенного дисплеем, является рабочее кресло, рабочая поверхность, экран дисплея и клавиатура.

Рабочее кресло обеспечивает поддержание рабочей позы, в положении сидя, и чем длиннее это положение в течение рабочего дня, тем настоятельнее должны быть требования к созданию удобных и правильных рабочих сидений. Тип рабочего кресла выбирается в зависимости от продолжительности работы: при длительной - массивное кресло, при кратковременной - кресло легкой конструкции, которое свободно отодвигается. Подножка кресла должна иметь пять опор, чтобы исключить опрокидывание.

Сидение должно быть удобным, иметь закругленные края, наклоняться по отношению к горизонтали вперед на 2 градуса и назад на 14 градусов. Его размеры не должны превышать 40х40 см. Сиденье должно быть покрыто латексом толщиной около 1 см, сверху которого накладывается влагопроницаемый материал (меланжевая ткань, натуральное полотно).

Высота спинки кресла рекомендуется 48-50 см от поверхности сидения и с регулировкой в переднезаднем направлении. На высоте 10-20 см от поверхности сидения ее следует оборудовать поясничным опорным валиком. Кресло с подлокотниками рекомендуется при эпизодической работе на ВДТ, при постоянной работе подлокотники ограничивают движения.

Рабочий стол должен иметь стабильную конструкцию. Плоскость стола выбирают в зависимости от размера документов. Плоскость стола, а также сидение оператора должны регулироваться по высоте. Высоту плоскости стола необходимо регулировать в диапазоне 65-85 см. При этом высота от горизонтальной линии зрения до рабочей поверхности стола при выпрямленной рабочей позе должна быть 45-50 см.

Покрытие стола должно быть матовым с коэффициентом отражения 20-50 % и легко чиститься; углы и передняя верхняя грань доски стола следует выполнять закругленными. Высоту пространства под столом для ног оператора рекомендуют 60 см (на уровне колен) и не менее 80 см на уровне ступней.

При размещении ВДТ на рабочем месте учитываются границы полей зрения оператора, которые определяются движениями глаз и головы. Различают зоны зрительного наблюдения в вертикальной плоскости, ограниченные определенными углами, в которых располагаются экран ВДТ (45-60 градусов), пюпитр (35-45 градусов) и клавиатура.

Оптимальная высота расположения экрана должна соответствовать направлению взгляда оператора в секторе 5-35 градусов по отношению к горизонтали. Большой наклон экрана может привести к появлению бликов от светильников.

Клавишное устройство целесообразно делать отдельно от экрана и подвижным. Это обеспечивает выбор оптимального положения, высоты и наклона всех составляющих оборудования рабочего места оператора.

Изучение утомляемости различных групп мышц, состояния кровеносной и дыхательной систем показало неодинаковую физиологическую эффективность разных рабочих положений тела при разной длительности работы. При выборе рабочего положения следует принимать во внимание необходимые рабочие усилия, подвижность человека во время работы, размер рабочей зоны и особенности деятельности. Предусмотреть условия правильной организации самой посадки.

При работе сидя обычно естественный спинно-поясничный прогиб вперед меняется на изгиб назад (что является причиной болей в пояснице) Поэтому необходимо, чтобы корпус был выпрямлен, сохранены естественные изгибы позвоночного столба и угол наклона таза.

### 4.4 Уход за световыми приборами и контроль освещенности

### Основными вопросами эксплуатации являются: замена ламп и очистка светильников от пыли и грязи. В практике эксплуатации применяется две системы замены ламп: индивидуальная, когда лампы меняются по мере их перегорания и индивидуально-групповая, когда после определенного числа часов горения заменяют все лампы или часть из них на отдельных участках помещения.

Cледует проводить чистку светильников не реже двух раз в год и поводить своевременную замену перегоревших ламп.

Проверка уровня освещенности должна производиться в контрольных точках производственного помещения не реже 1 раза в год после чистки светильников и замены перегоревших ламп. Измеренная освещенность должна быть больше или равна нормируемой, умноженной на коэффициент запаса. Прибором для измерения освещенности является люксометр (Ю-16, Ю-17, Ю-116, Ю-117), действие которого основано на принципе измерения фототока.

# Вывод по главе

В целях повышения конкурентоспособности предприятия на основе интернет-технологий продвижения товара на рынок предлагается посредством Интернет-магазина осуществлять реализацию товаров.

Таким образом, работа специалистов ООО «Урал-инструмент-Пумори» связана с персональными компьютерами, поэтому на предприятии необходимо проводить периодическую аттестацию рабочих мест и принимать меры по устранению вредных факторов.

Необходимая часть организации труда - организация рабочих мест. Рабочее место - это первичное звено производства, зона трудовой деятельности рабочего или группы рабочих (если рабочее место коллективное), оснащенная необходимыми средствами для выполнения производственного задания. Под организацией рабочего места понимается система его оснащения и планировки, подчиненная целям производства. Эти решения, в свою очередь, зависят от характера и специализации рабочего места, от его вида и роли в производственном процессе.

Соблюдение условий, определяющих оптимальную организацию рабочего места позволит сохранить хорошую работоспособность в течение всего рабочего дня, повысит как в количественном, так и в качественном отношениях производительность труда специалиста, что в свою очередь будет способствовать быстрейшей разработке и последующему внедрению новой технологии производства.

Заключение

Термин «конкуренция» в экономической литературе имеет различные трактовки. В общем понимании - это тип поведения фирм - соперников на определенном рынке.

Пять сил конкуренции позволяют охарактеризовать степень конкурентной борьбы, ее остроту на любом рынке.

Характер конкурентной борьбы во многом зависит от того, является ли фирма лидером, претендентом, последователем или организацией, действующей в рыночной нише.

В том случае, когда в отрасли существует много организаций-конкурентов, круг последних сужают до круга приоритетных конкурентов.

Конкурентоспособность может быть оценена только в сравнение конкурентов.

При исследовании конкурентоспособности необходимо выбрать критерии сравнения (показатели).

В качестве объекта исследования в дипломной работе была рассмотрена деятельность ООО «Урал-инструмент-Пумори».

На данном этапе можно сделать вывод, что не смотря на достаточно эффективную коммерческую деятельность ООО «Урал-инструмент-Пумори» за последние годы назрели новые тенденции по развитию предприятия. И этому могут помочь интернет-технологии, так популярные на сегодняшний день в сфере торговли. Главной целью реализации проекта является внедрение технологий, с целью дальнейшего перспективного развития предприятия и повышение прибыли, дальнейшее совершенствование с помощью новых внедрений.

Реализация проекта будет проведена на основе финансовых вложений в совершенствование процесса продвижения товаров ООО «Урал-инструмент-Пумори» посредством интернет-технологий.

В целях повышения конкурентоспособности предприятия и совершенствования продвижения товара на рынок предлагается разработать Интернет-магазин на базе существующего сайта и системы CRM (торговой системы), через которую и будет осуществляться реализация товаров.

Для реализации проекта требуется 261,4 тыс. руб. первоначальных затрат. Анализ эффективности проекта показал, что чистый дисконтированный доход выше нуля (1183,32 тыс. руб.), индекс доходности больше единицы (5,53 руб.), внутренняя норма доходности больше ставки дисконтирования, срок окупаемости - 2 мес. Все это свидетельствует об эффективности проекта. Необходимо отметить, что высокие показатели эффективности характерны для такого проекта, т.к. затраты на проект изначально будут небольшими, а выручка возрастает значительно.

Список литературы

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2009. - 208 с.

. Академия рынка: маркетинг (сборник) - М.: Экономика, 2008. - 571 с.

3. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Прогресс, 2007. - 326 с.

. Ансофф Н. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2007. - 519с.

5. Армстронг Г., Котлер .Ф Введение в маркетинг. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2010.

. Багиев Г.Л., Аренков И.А. Основы современного маркетинга. - СПб: СПб УЭиФ, 2008. - 116 с.

. Богданова Е.Л. Информационный маркетинг: Учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2009.

8. Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент. Учебное пособие. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2008.

9. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика. - М.: Финпресс, 2008. - 416 с.

10. Гончарова Н.П., Перерва П.Г. Маркетинг инновационного процесса. - Киев, 2006. - 267 с.

11. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности. - СПб.: СПбГУЭФ, 2009. - 207 с.

12. Гунин В.Н., Баранчеев В.П., Устинов В.А., Ляпина С.Ю. Управление инновациями. Модульная программа. - М.: Инфра-М, 2010.

. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленного предприятия. - М.: Дело, 2010. - 207 с.

14. Ковалев А.Н., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2007. - 176 с.

15. Маркетинг / Под ред. А.Н. Романова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. - 560 с.

. Организация маркетинга. Цель - покупатель. - М.: Дело, 2008. - 183 с.

17. Осадчук Е.В. Конкурентоспособность в Интернете: как сделать свой проект успешным. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2010. - 152 с.

18. Рукавицына М.Н. Основы инновационного менеджмента. - М.: Инфра-М, 2007.

. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 536 с.

20. Тарасова В.П., Крутикова Ф.А. Толковый словарь рыночной экономики. - М.: Глория, 2006. - 302 с.

. Титов А.Б. Маркетинг и управление инновациями. - СПб.: Питер, 2009.

22. Управление инновационной деятельностью на основе информационных технологий / Горленко О.А., Мирошников В.В., Галкин В.И., Федоров И.В., Шевелев А.В. - М.: Машиностроение-1, 2010. 155 с.

. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. - М.: ИНФРА-М. - 2010. - 312 с.

. Философова Т.Г., Быков В.А. Конкуренция и конкурентоспособность: учеб. Пособие для студентов вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА. - 2011. - 271 с.

25. Экономика и статистика фирм / Под ред. В.Е. Адамова и др. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 240 с.

26. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова. - СПб: Специальная литература, 2009. - 415 с.

27. Корпоративный менеджмент: http://www.cfin.ru <http://www.cfin.ru>

. Инновационный менеджмент Управление инновационными процессами на предприятии <http://know.su/link\_9539.html>

. Информационный бизнес-справочник «Инфоред» http://infored.ru <http://www.rfid-news.ru/>.

. http://cbr.ru <http://www.rfid-news.ru/>

31. <http://damoney.ru>

. Указание Банка России от 13.09.2012 № 2873-У "О размере ставки рефинансирования Банка России".

. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации до 2015 года. // http://www.perm.ru/index.php?id=1000086

|  |  |
| --- | --- |
| [**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) |  |