

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Прикладная экономика»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н.
доцент

_____ Т.А. Худякова
« ____ » _____ 2020 г.

Анализ результатов деятельности ООО «Цветочка» и разработка
предложений по повышению ее эффективности

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ– 38.03.01.2020.857.ПЗ ВКР

Руководитель работы к.э.н,
_____ Кухаренко С.И.
« ____ » _____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-439
_____ Шеломенцев Ю.А.
« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролёр,
ст. преподаватель
_____ Н.В. Тихонова
« ____ » _____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Шеломенцев Ю.А. Анализ результатов деятельности ООО «Цветочка» и разработка предложений по повышению ее эффективности. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-439, ПЭ, 2020, 86 с., 5 ил., 18 табл., библиогр. список – 83 наим., 14 л. раздаточного материала ф. А4.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки предложений для повышения эффективности ООО «Цветочка».

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы отражает характеристику и целевую направленность предпринимательской деятельности. Описывает направления, позволяющие повысить эффективность работы коммерческого предприятия.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает характеристики развития и насыщенности рынка цветочной продукции в Челябинской области, анализ текущих результатов и финансового состояния ООО «Цветочка» – представителя данного рынка. Сделано предложение, направленное на повышение экономической эффективности функционирования компании и проведена его экономическая оценка.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ	9
1.1 Функционирование и развитие предприятия в рамках законов развития систем	9
1.2 Конкурентный анализ – инструмент развития предприятия	15
1.3 Сравнение отечественного и зарубежного опыта определения факторов, влияющих на конкурентоспособность фирмы	26
1.4 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов	33
2 АНАЛИЗ ЦВЕТОЧНОГО РЫНКА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ	37
2.1 Факторы и тенденции развития цветочного рынка	37
2.2 Развитие и насыщенность цветочного рынка г. Челябинска	44
2.3 Характеристика ООО «ЦВЕТОЧКА»	52
2.4 Анализ финансовых результатов и финансового состояния ООО «ЦВЕТОЧКА»	55
3 ВЫБОР НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ООО «ЦВЕТОЧКА»	64
3.1 Анализ конкурентов ООО «Цветочка»	64
3.2 SWOT-анализ компании «Цветочка»	69
3.3 Разработка предложений по повышению конкурентоспособности ООО «Цветочка»	72
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	79

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Актуальность темы выпускной квалификационной работы определяется общей целью любой организации повышать идеальность своего функционирования. Данная цель формируется в рамках действия объективного закона – Закона повышения идеальности системы. Особенно это актуально в условиях рыночной экономики. Цель любой коммерческой организации – увеличить прибыль, но это «узкое» толкование цели. Первоочередной целью предпринимательской деятельности является сохранение и преумножение бизнеса. Это вытекает из содержания предпринимательской деятельности.

Предпринимательская деятельность – это инициативная, самостоятельная, осуществляемая на свой риск, под свою ответственность деятельность граждан, физических и юридических лиц, направленная на систематическое получение прибыли от пользования землей и имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг.

Определение указывает, что в экономике существуют микро и макро образования, относительно обособленные организации людей занятые производством экономических благ. Характер производства определяется миссией организации.

Миссия – четко сформулированный смысл существования организации, ее предназначение, философия бизнеса. Определение миссии – исходный пункт в процессе целеполагания.

В миссии организации отражается ее уникальность и значимость для различных субъектов рынка. Для осуществления миссии организации определяются и вырабатываются цели.

Определение целей деятельности организации на ближайшую и дальнюю перспективы – это главное в менеджменте.

Цели должны быть:

– конкретными и измеримыми;

- ориентированными во времени;
- достижимыми;
- взаимно поддерживающими.

Для достижения целей необходим постоянный мониторинг текущего состояния предприятия, анализ изменений внешней среды, конкурентной позиции на рынке. Именно решение данных задач обеспечит поступательное развитие организации и как результат повышение его эффективности.

Цель работы – на основе анализа результатов деятельности предприятия и его финансового состояния определить перспективы развития предприятия ООО «Цветочка», выделить и экономически оценить направления укрепления конкурентных позиций предприятия на рынке обеспечивающие повышение эффективности его функционирования.

Задачи работы:

- оценка текущего состояния предприятия;
- оценка потенциальных возможностей дальнейшего развития ООО «Цветочка»;
- анализ рынка, на котором функционирует предприятие;
- оценка конкурентных позиций предприятия на цветочном рынке;
- выбор и экономическая оценка перспективных для предприятия направлений развития.

Объект исследования – предприятие ООО «Цветочка».

Предмет работы – экономические отношения, характеризующие функционирование коммерческого предприятия.

Основной информационной базой для исследования данной темы являлись научные работы, как отечественных, так и зарубежных ученых. При выполнении работы использованы следующие методы: анализ и синтез, систематический подход, расчетные, диалектические, экспертные методы оценки конкурентоспособности на основе уровней продаж и SWOT-анализ.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

1.1 Функционирование и развитие предприятия в рамках законов развития систем

Экономика – это социально-экономическая система обеспечивающая удовлетворение потребностей общества и людей посредством постоянно возобновляющегося производства (воспроизводства) экономических благ.

Три основополагающих момента:

1. Система.

Общее определение понятия «система» – целостная совокупность элементов и связей между ними. Экономика – социально-экономическая система.

2. В основе формирования и функционирования данной социально-экономической системы лежат потребности человека.

3. Удовлетворить человеческие (или же общественные) потребности способны экономические блага, главным свойством которых является их полезность.

Экономические блага создаются в ходе предпринимательской деятельности.

Предпринимательская деятельность – это инициативная, самостоятельная, осуществляемая на свой риск, под свою ответственность деятельность граждан, физических и юридических лиц, направленная на систематическое получение прибыли от пользования землей и имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг.

Определение указывает:

– в экономике существуют микро и макро образования, относительно обособленные организации людей занятые производством экономических благ;

– эти образования обладают имуществом, ресурсами.

Общим понятием микро и макро образований является организация (предприятие) – это совокупность людей, чья деятельность сознательно направляется и согласуется применительно к общей цели.

Понятие хозяйственной (хозяйствующей) системы указывает на три момента:

- система предназначена для реализации определенных целей;
- она имеет состав и определенную структуру элементов, обеспечивающих ее функционирование;

- функционирование системы всегда приводит к определенному результату.

Эти моменты укладываются в общее описание любого предприятия, базирующееся на принципе черного ящика. Данный принцип указывает на то, что данная система может быть описана через ее входы и выходы.

Входами хозяйственной системы – предприятия – являются ресурсы, а выходом результат его деятельности. При этом необходимо говорить о двух видов результата:

- количественный результат;
- качественный результат.

Наличие двух результатов определяется целями функционирования предприятия.

Стратегическая цель, заложенная в миссию предприятия. Она связана с удовлетворением потребностей общества. Миссия – четко сформулированный смысл существования организации, её предназначение, философия бизнеса. Определение миссии – исходный пункт в процессе целеполагания.

Миссия предполагает получение результата в виде определенной продукции (услуг, работ).

Но есть и другая цель. Это конечная цель предпринимательской деятельности – получение прибыли. Данная цель предопределяет качественный результат функционирования предприятия. Количественная величина данного результата указывает на эффективность функционирования предприятия.

Создание любой организации предусматривает проведение комплекса мероприятий, получившего название организационного проектирования. Цель этих мероприятий – идентификация (опознание) организации, что необходимо при ее изучении, т. к. любая организация по своему уникальна [2].

Организационное проектирование исходит из характеристик организации, которые могут быть объединены в блоки.

Первый блок определяет назначение организации с точки зрения удовлетворения потребностей людей и общества. Он объединяет следующие характеристики:

- характер деятельности;
- сфера деятельности;
- отраслевая принадлежность.

Характеристики второго блока указывают на статус организации:

- государственная принадлежность (национальный статус);
- отношение к власти (статус решаемых задач).

Наиболее полное оформление организации описывается характеристиками третьего блока. Они указывают на формы и условия функционирования хозяйственных организаций:

- отношение к коммерческой деятельности (получаемой прибыли);
- форма собственности;
- юридическое оформление;
- организационно-правовая форма;
- уровень самостоятельности;
- масштабы деятельности.

Существование любой социально-экономической системы (в том числе и предприятия) имеет две тенденции: функционирование и развитие.

Тенденция функционирование характеризуется созданием системы и сохранением ее жизнедеятельности.

Создание предполагает обязательное наличие предмета труда, средств труда и человека, осуществляющего трудовую деятельность. При этом функционирование системы возможно лишь при определенном соотношении и соответствии между названными элементами.

Сохранение жизнедеятельности системы это:

- сохранение функций системы;

- поддержание основных пропорций и соотношений в системе;
- как результат, сохранение существующих характеристик.

Это не говорит, что система застывшая. В ней в соответствии с законами диалектики происходят изменения, но эти изменения регулярного типа. Кроме того, в рамках функционирования могут зарождаться признаки ее развития.

Развитие – это приобретение нового качества укрепляющего жизнедеятельность системы. Оно характеризует изменения в предмете и средствах труда, в человеке и проявляется в повышении производительности труда, изменении его характера, возникновении новой технологии. При этом меняются и условия функционирования системы.

Характеристика тенденций существования системы говорит об их единстве и взаимосвязи (рисунок 1).

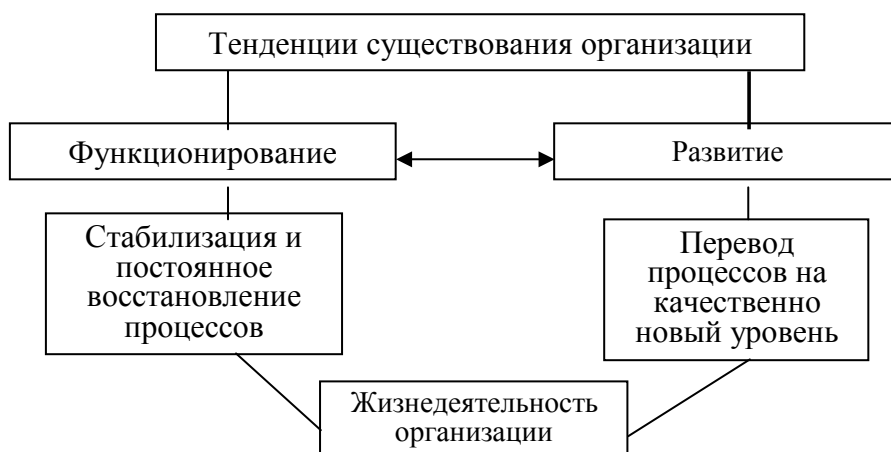


Рисунок 1 – Единство и взаимосвязь тенденций существования системы

Единство определяется тем, что они базируются на одних по составу элементах системы, а взаимосвязь проявляется в общей целевой направленности – обеспечении жизнедеятельности системы. Только функционирование обеспечивает ее за счет сохранения, а развитие – перевода системы на новый качественный уровень [3].

В развитии системы можно выделить четыре варианта ее возможного состояния:

- развивающаяся;

- стагнирующая;
- трансформирующая;
- деградирующая.

Данные состояния в процессе развития проявляются в рамках и под воздействием объективных законов развития систем.

Закон – необходимое, существенное, устойчивое, повторяющееся отношение между явлениями в природе и обществе.

Следует различать законы развития и законы функционирования.

Законы функционирования отражают взаимодействие элементов, пространственно-временные и причинно-следственные связи между ними, взаимодействие системы с окружающей средой.

Законы развития отражают механизмы качественного преобразования систем, раскрывают пути возможных переходов от одного качества к другому.

К общим законам развития систем относятся:

- Закон повышения идеальности систем;
- Основной закон эволюции (развития) систем;
- Закон полноты частей системы;
- Закон вытеснения человека из системы;
- Закон повышения динамичности и управляемости систем;
- Закон перевода систем на микроуровень;
- Закон «согласования-рассогласования» систем;
- Закон неравномерного развития;
- Закон «Развертывания-свертывания» систем;
- Закон единства анализа и синтеза.

Важнейшим законом, задающим целевую направленность развития любой системы, в том числе и предприятия, является Закон повышения идеальности систем. Он имеет следующую формулировку;

Каждая система в процессе развития стремится к повышению своей идеальности.

На качественном уровне это положение отображается с помощью коэффициента идеальности (эффективности) (1):

$$K_n = \frac{\sum \Phi_n}{\sum Z}, \quad (1)$$

где K_n – коэффициент идеальности, б/р;

$\sum \Phi_n$ – сумма полезных функций, в стоимостном выражении, руб.;

$\sum Z$ – суммарные затраты на систему по всем стадиям жизненного цикла системы, руб.

Очевидно, что, по мере развития системы, должен наблюдаться рост K_n . В самом идеальном случае $\sum Z$ стремится к нулю, а K_n к бесконечности. в реальной жизни это условие вряд ли выполнимо (нет затрат – нет системы).

« K_n » используется в качестве критерия оценки этапов развития систем.

Эффективность предпринимательского дела может быть достигнута только через осознание и наиболее полное удовлетворение общественных потребностей. Таким образом, основными целями предпринимательства можно определить извлечение максимальной прибыли и удовлетворение общественных потребностей.

Экономическая эффективность предпринимательской деятельности формируется под влиянием множества факторов.

К факторам внешней среды, обуславливающим экономическую эффективность деятельности, относятся: рыночные, региональные, социальные, правовые и экологические.

К внутренним факторам эффективной предпринимательской деятельности относят: научно-технические, торгово-технологические, социальные, экономические, которые характеризуются соответствием системы управления критериям эффективности предприятий.

Исходя из темы данного исследования для нас наибольший интерес представляют торгово-технологические факторы:

- соответствие варианта системы управления торговлей;
- технологичность и эффективность используемого оборудования;
- новые формы торговли;
- квалификация торгового персонала;
- качество товара.

Взаимодействие факторов экономической эффективности предпринимательской деятельности характеризуется потенциальными и реальными возможностями предприятия.

Для определения эффективности предпринимательской деятельности используют систему различных показателей:

- развитие интеллектуального потенциала предприятия;
- развитие применения информационных технологий;
- инновационной активности предприятия;
- конкурентоспособности;
- экономическая эффективность функционирования предприятия;
- социальной эффективности

1.2 Конкурентный анализ – инструмент развития предприятия

Конкуренция является одним из ключевых факторов определяющим маркетинговую стратегию компании.

«Конкуренция – это соперничество, соревнование между товаропроизводителями на рынке за более выгодные условия производства и сбыта товаров для получения на этой основе максимально возможной прибыли. Одновременно конкуренция – это и механизм автоматического регулирования пропорций общественного производства» [25].

«Конкуренция – ключевая категория рыночных отношений. Она выступает в различных формах и осуществляется разными способами» [17].

Выделяют следующие виды конкуренции:

- внутри одной отрасли между товарами-аналогами – внутриотраслевая конкуренция;

- между различными отраслями – межотраслевая конкуренция.

Суть ценовой конкуренции заключается в продаже товаров и услуг по ценам ниже, чем у других компаний в отрасли. Обеспечение более низкой цены чем у компаний конкурентов возможно посредством минимизации различных издержек:

- логистических;
- содержание склада;
- нивелирование образования залежавшейся продукции на складе;
- таможенных налогов, за счет использования услуг отечественных производителей.

Также возможным вариантом снижения цены может быть целенаправленное снижение собственного дохода. Однако такой вариант себе могут позволить только крупные компании с большим оборотом и высоким доходом.

Следующий вид конкуренции – неценовая. Она заключается в следующем:

- повышение качества продукции и услуг;
- рост надежности компании;
- развитие материально-технической базы.

В рамках рыночных отношений, компании вступают в различные виды конкуренции с огромным множеством компаний. В таких условиях выделяют несовершенную и совершенную конкуренции.

Конкурентность рынка определяется в зависимости от количества компаний, оказывающих влияние на него. Чем больше компаний влияют на рынок, тем выше уровень его конкуренции. И, наоборот, чем больше одна компания оказывает влияния на рынок, тем меньшей степенью конкуренции он характеризуется.

Ключевыми методами современной конкурентной борьбы в компаниях выступают:

- ценовые;

- неценовые;
- недобросовестные методы конкуренции.

«Если обратиться к мировому опыту, то можно проследить, что в современных условиях использование ценовых методов в конкурентной борьбе терпит фиаско. К примеру, в 80-е годы XX ст. одна из компаний США по производству алюминия в борьбе с отечественными конкурентами поэтапно снижала цены вплоть до крайнего предела – ниже уровня рентабельности. Понятно, что и конкурирующие компании вынуждены были поступать так же. В результате на американский рынок хлынул поток еще более дешевого алюминия из стран Западной Европы, что привело к банкротству инициатора ценовых методов конкурентной борьбы» [20].

В современной экономике на передовые позиции относительно ценовых методов выступают неценовые методы конкурентной борьбы, которые основываются на повышении качества предоставляемых услуг и товаров. Определим основные направления конкурентной борьбы, которым уделяется внимание отечественных и зарубежных компаний:

- высокий уровень качества продукции;
 - безопасность товаров;
 - надежность оказываемых услуг;
 - экономичность производства и использования товаров и услуг;
 - предоставления гарантийного обслуживания;
 - экологичность товаров и услуг;
 - удобство в эксплуатации;
 - повышение квалификации обслуживающего продукцию персонала;
 - использования принципа трейдина, когда сбыт старой продукции приравнивается к первоначальному взносу за новую.
- скорость предоставления услуги или товара. Основано на принципе: «Скорость – фактор цивилизованной конкуренции!» [13].

Наличие конкурентных отношений и их влияние на результаты функционирования предприятия требует анализа конкурентных позиций, которые занимают предприятия на рынке.

Существующие в современной научной литературе Методики оценки конкурентоспособности фирмы можно разделить на две большие группы: аналитические методы и графические.

Рассмотрим наиболее популярные и эффективные аналитические методы:

1) Первый метод – это рейтинговая оценка. Данный метод применяется, когда необходимо сравнить между собой компании одной отрасли или региона. Данный метод базируется на результатах опросов экспертов, с использованием финансовой и бухгалтерской отчетности, а также иной документацией, характеризующей компанию. Показатели рейтинговой оценки необходимо рассчитывать на основании достоверной информации, учитывая все аспекты производственно-хозяйственной деятельности анализируемой компании, а также особенности ее финансово-экономического состояния.

При создании рейтинга можно использовать десяти - факторную модель, структурированную по двум основным аспектам: эффективности хозяйственной деятельности (пять факторов) и финансовой стабильности (пять факторов). Итоговый балл для составления рейтинга отдельного предприятия выводится по формуле (2):

$$TM = \Sigma (Mi \cdot Vi), \quad (2)$$

где TM – итоговый балл предприятия по результатам рейтинговой оценки;

M_i – балл (количественная оценка) предприятия по i -му показателю хозяйственной деятельности, включаемому в модель составления рейтинга;

V_i – вес i -го показателя, присвоенный ему при включении в модель проведения рейтинговой оценки;

$\Sigma (M_i \cdot V_i)$ – сумма произведений баллов отдельных показателей и их весов.

«Рейтинг экономического субъекта оценивается по сумме баллов, все предприятия ранжируются» [2].

2) Второй метод – расчет рыночной доли. Доля рынка отдельной компании рассчитывается как удельный вес товарооборота розничной компании, в общем объеме по отрасли (3).

Изменения в интервале от 0 до 100% говорят об уровне конкурентоспособности.

$$MS = \frac{RC}{TC}, \quad (3)$$

где MS – доля рынка субъекта;

RC – розничный объем товарооборота;

TC – общий объем розничного товарооборота на рынке.

Данный метод позволяет максимально точно определить место фирмы на рынке, исходя из ее доли рынка. Также результаты расчета рыночной доли позволяют достоверно определить компании-лидеры и компании-аутсайдеры.

«По величине изменения доли рынка можно определить кто является ведущим объектом с быстро улучшающейся либо ухудшающейся конкурентной позицией. Перекрестная классификация размера долей и их динамики дает возможность построить конкурентную карту рынка, на основе которой легко установить место объекта в структуре рынка» [11].

3) Третий метод – на базе расчета нормы потребительной стоимости. Данный метод подразумевает комплексную оценку управленческих решения в различных областях компании. Иначе говоря, сущность данного метода заключается в оценке экономической технологии компании. В соответствии с результатами этого метода, компания получает возможность сформировать максимально точную картину покупательских потребностей, а соответственно выстроить свою производственно-хозяйственную деятельность с учетом этих потребностей.

Норма потребительной стоимости является безразмерной величиной.

Показатель Q (норма потребительной стоимости) лежит в пределах от 0 до 1.

Если $Q = 1$, то это говорит о полной конкурентоспособности предприятия.

Если $Q = 0$, то наоборот.

Расчет данного показателя можно представить в форме алгоритма, состоящего из следующих основных этапов:

- исследование рынка отрасли, функционирующих на нем компаний-конкурентов, потребностей предполагаемых покупателей;
- выявление ключевых целевых сегментов по отдельным направлениям деятельности компании;
- разработка концепции фирмы в маркетинговом и стратегическом аспекте;
- составление важных блоков, свойств и коэффициентов значимости;
- Вычисление по экономическому блоку нормы потребительной стоимости;
- вычисление по техническому блоку свойств нормы потребительной стоимости;
- вычисление стоимости по экологическому блоку свойств нормы потребительной;
- вычисление по социально-психологическому блоку свойств нормы потребительной стоимости;
- вычисление по юридическому блоку свойств нормы потребительной стоимости;
- расчет общей нормы потребительной стоимости организации;
- анализ результатов проведенного исследования и последующее принятие управленческих решений по улучшению уровня конкурентоспособности компании.

«Совместная оценка управленческих, организационных и маркетинговых решений. Для сбора информации возможно использовать только экспертные методы, поэтому информация не всегда является объективной, что сказывается на результатах данного метода. Метод помогает оценить реальные потребности потенциальных покупателей и положение компании на рынке» [8].

4) Четвертый метод – оценка эффективности работы отдельных подразделений,

а также использования ими ресурсов. Данный метод базируется на оценке отличных групп критериев конкурентоспособности. В рамках данного подхода рассматривается четыре группы.

Важность каждой группы показателей неопределима, поэтому с помощью экспертной оценки, для каждой из групп был определен коэффициент значимости.

«Расчет критериев и коэффициента конкурентоспособности предприятия производится по формуле средней взвешенной арифметической» [12].

5) Пятый метод – оценка конкурентоспособности на основе мотивационного комплекса оценки товарных систем «МКОТС». Суть метода заключается в исследовании покупательских потребностей и ориентации на них производственно-хозяйственной деятельности компании. Данный метод подразумевает прохождение нескольких этапов.

Первый этап – разработка группы факторов для оценки потребностей покупателей.

«Второй этап – формирование опросного листа (на основе полученных факторов) и опрос потенциальных покупателей. При формировании системы опроса потребителей основными задачами являются – определение веса (значимости) фактора и определения отношения потенциального покупателя к каждому из них» [17].

Три типа вопросов, наиболее часто включаемых при формировании системы опроса:

- о важности фактора;
- о том насколько устраивает этот фактор потребителя;
- о том к какому сегменту принадлежит потребитель.

Определенные факторы подвергаются ранжированию в порядке возрастания их значимости.

На третьем этапе производится оценка веса (значимости) факторов. Для этого найдем вес каждого фактора по формуле (4):

$$W_{ij} = \frac{\Sigma \text{ПБ}}{\text{Б}_{\text{max}} \cdot R}, \quad (4)$$

где W_{ij} – значимость (вес) фактора;

$\Sigma \text{ПБ}$ – сумма всех поставленных баллов;

Б_{max} – максимальный балл по фактору;

R – общее число респондентов.

Четвертый этап данного метода заключается в проведении расчета удовлетворенности этими факторами по анализируемой компании и ее конкурентам. Для этого найдем удовлетворенность для каждого фактора по формуле (5):

$$U_{ij} = \frac{\Sigma \text{ПБ}}{\text{Б}_{\text{max}} \cdot R}, \quad (5)$$

где U_{ij} – удовлетворенность фактором;

$\Sigma \text{ПБ}$ – сумма всех поставленных баллов;

Б_{max} – максимальный балл по фактору;

R – общее число респондентов.

Результаты исследования позволяют дать оценку фактором с точки зрения удовлетворенности ими потребителей.

Такие расчеты позволяют выявить слабые и сильные стороны компании в сравнении с ее конкурентами.

Оценка удовлетворенности фирмой в целом характеризуется «критерием потребительской удовлетворенности» (6):

$$\text{КПУ} = \Sigma (W_{ij} \cdot U_{ij}), \quad (6)$$

где W_{ij} – значимость (вес) фактора;

U_{ij} – удовлетворенность фактором.

«Критерии потребительской удовлетворенности нужно сравнивать с критериями потребительской удовлетворенности конкурентов, или рассматривать значение показателей в разных промежутках времени, разных сезонах. По этому показателю определяют рейтинг конкурентов, это сравнительный показатель» [17].

б) оценки конкурентоспособности товара по системе 1111 – 5555.

Интегральный показатель конкурентоспособности товара можно оценивать также экспертным путем по двум методам:

- без учета весомости факторов;
- с учетом весомости факторов.

В любом случае эти методы применяются при невозможности применения более точных количественных методов оценки.

«По системе 1111 – 5555, без учета весомости факторов, конкурентоспособность товара определяется как сумма баллов по каждому фактору. Эксперт (один или группа) дает оценку фактора от 1 (минимум, наихудшее значение фактора) до 5 (наилучшее значение фактора). Так, товар низкого качества, предлагаемый по высокой цене, имеющий к тому же низкое качество сервиса и высокие эксплуатационные затраты, будет оцениваться в 1–2 балла, и его конкурентоспособность может быть, например, 1211. По этой системе минимальное значение конкурентоспособности будет равно 4 ($1 + 1 + 1 + 1$), максимальное – 20 ($5 + 5 + 5 + 5$). Оцениваемый товар имеет конкурентоспособность, равную 5 из 20, т.е. в четыре раза отстает от лучших мировых образцов» [26].

Следующая группа методов оценки конкурентоспособности компании относится к графическим методам.

1) Матричный метод, заключающийся в построении матрицы БКГ. Данный метод предполагает расчет конкурентоспособности базируясь на анализе жизненного цикла компании. Этот метод позволяет получить высокий достоверный результат при использовании достоверной сбытовой информации.

2) Модель «привлекательность рынка – преимущества в конкуренции». Данная модель является усовершенствованным представлением предыдущей. Исходя из ее названия, очевидно, что ключевыми являются «привлекательность рынка» и «преимущества в конкуренции». В рамках данной модели, конкурентоспособность компании рассчитывается исходя из:

- преимущества товара или услуги;
- профессиональной компетентностью персонала;
- местом компании на рынке.

«Эта модель позволяет выработать стратегию по повышению уровня конкурентоспособности, а так же увидеть положение компании на рынке относительно конкурентов» [27].

3) Матрица Портера. Данный метод конкурентной оценки строится на базе концепции конкурентной стратегии.

На основании своей авторской типологии факторов, Портер М. создал матрицу конкуренции, которая отображена в таблице 1.

Таблица 1 – Конкурентные стратегии фирмы М. Портера

Типы охвата рынка		Конкурентное преимущество	
		Низкие издержки	Высокое качество
Охват рынка	Широкий	Лидерство в издержках	Стратегия дифференциации
	Узкий	Концентрация на издержках	Концентрация на дифференциации

Рассмотрим более детально каждое из конкурентных преимуществ:

- концентрация на издержках – используется в ситуации с низким ценовым сегментом. Характерна для потребителей, ориентирующихся преимущественно на стоимость товара. Проведение такой стратегии основывается на максимальном снижении всех возможных издержек компании по производству, реализации и сбыту товара или услуги;

- лидерство в издержках – данная стратегия используется, когда компания ориентируется на потребителей, для которых цена не является главным критерием при выборе товара. Данная стратегия реализуется за счет сокращения масштабов производства. Ее преимуществами является крайне дорогое вхождение новым компаниям в рынок, что значительно сужает круг конкурентов. При такой стратегии очень сложно реализовывать розничные продажи, соответственно очевидно, что она наиболее привлекательна для сферы оптовых продаж;

– стратегия дифференциации – заключается в дифференциации продукции, которая обладает явными преимуществами с точки зрения потребителей. Приверженность потребителей к конкретной фирме, создает некий барьер для вступления в отрасль. Расширение ассортимента товара способствует завоеванию приверженности покупателей. Реализация этой стратегии требует высокого уровня квалификации и профессиональной компетенции персонала компании. Такая потребность заключается в необходимости быстрого перепрофилирования компании;

– «концентрация на дифференциации – происходит обслуживание особого (ценового) сегмента рынка. Это небольшое производство высококачественных товаров, расположенное рядом с потребителями, при такой стратегии компания уходит от массовой конкуренции» [26].

4) Многоугольник конкурентоспособности является графическим соединением оценок положения предприятия и конкурентов по наиболее значимым направлениям деятельности (рисунок 2). Данная модель дает возможность провести сравнительный анализ возможностей конкурирующих компаний. Сравнение производится путем наложения многоугольников разных компаний друг на друга, в результате мгновенно становится очевидное преимущество или отставание одной компании от другой



Рисунок 2 – Многоугольник конкурентоспособности предприятия

«Использование экспертного метода и, как следствие, снижение объективности оценок и трудность в оценке некоторых характеристик являются основными недостатками метода. Наглядность результата и удобство толкования – достоинства этого метода» [6].

1.3 Сравнение отечественного и зарубежного опыта определения факторов, влияющих на конкурентоспособность фирмы

Важнейшим аспектом в исследовании конкурентоспособности организации на рынке, является не только выявление ее сильных сторон, угроз и рисков, но также маркетинговому отделу необходимо реализовывать исследования в области покупательских потребностей. Это необходимо, чтобы выявить какая продукция, товар или услуга являются наиболее востребованными в современном мире. На основании полученных данных, компания может откорректировать свою деятельность, заранее понимая какой интерес к ее результатам будет проявлен на рынке [77].

На уровень конкурентоспособности компании влияют факторы не только политического и экономического характера, но также и социо-психологические факторы, которые отражают настроение общества, его интересы и ценностные ориентиры.

Соответственно для успешного функционирования компании, оставаясь конкурентоспособной в рамках своей отрасли, руководству компании необходимо четко понимать степень и направление влияния того или иного фактора на уровень конкуренции компании. Более того необходимо правильно их учитывать и в соответствии с ними выстраивать текущие и стратегические направления деятельности компании [81].

«Обозначенные выше факторы оказывают непосредственное влияние на всю политику деятельности компании и управления ей. Факторы могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие. Соответственно, то насколько

правильно будут учтены конкретные факторы будет зависеть успех компании» [15].

В современной экономической теории наиболее распространена концепция, согласно которой выделяют 8 базовых факторов, непосредственно влияющих на уровень конкурентоспособности компании. Данной концепции придерживаются следующие ученые-экономисты: Р. Урсе, А. Оливье и А. Дайана. В соответствии с чем сформулируем эти факторы:

- «концепция товара/услуги;
- качество, которое определяет соответствие товара или услуги принятым стандартам;
- стоимость товара с возможной наценкой;
- средства компании, т.е. собственные и заемные финансы;
- торговые методы;
- послепродажное обслуживание товара;
- внешняя торговля организации;
- предпродажная подготовка. Она заключается в предвидении и учете интересов и потребностей потребителей, а также в их последующем удовлетворении» [18].

Однако представленная выше концепция не одинока. Помимо нее существует множество отличных точек зрения. Рассмотрим их. Например, российские ученые Фатхутдинов Р., Селезнев А., Ермолов М.) относят к фундаментальным факторам следующие:

- финансово-экономическое состояние организации;
- развитие и ведение инновационной деятельности, посредством проведения научно-исследовательских разработок;
- использование современных технологий в процессе производства;
- развитый человеческий капитал;
- возможность модернизации производимого продукта;

- возможность регулирования ценовой политики;
- результативность маркетинга компании;
- доступность к информации и уровень обеспеченности ею;
- доходы покупателей, а соответственно и их платежеспособность.

Значительно более узкий набор факторов можно встретить в работах отечественного ученого Петрова В. Согласно его мнению, конкурентоспособность предприятия определяют 3 фундаментальных фактора:

- ресурсный фактор – затраты ресурсов на единицу готовой продукции;
- ценовой – уровень и динамика цен на все используемое сырье и готовую продукцию;
- «фактор среды» – экономическая, политическая, социальная, финансовая и психологическая обстановка в стране.

Последняя приведенная классификация факторов показывает, что далеко не все они подконтрольны самой организации. Компания может их учитывать, но не может повлиять на них как-то. Соответственно с этим определяется важнейшая роль государства в регулировании конкурентных отношений компаний, посредством нормативного регулирования и обеспечения соблюдения легальных методов конкуренции.

В работе Портера приведено самое широкое определение факторов конкурентоспособности компании. Эти факторы определяются им как «одна из четырех основных детерминант конкурентного преимущества наряду со стратегией фирмы, ее структурой и конкурентами, условиями и наличием родственных или смежных предприятий отрасли и конкурирующих на рынке» [26].

В работах Портера прослеживается прямая связь между факторами конкурентоспособности и следующими факторами:

- человеческие ресурсы – профессиональные компетенции, квалификация, знания, навыки и умения;
- физические ресурсы – доступность, стоимость, качество воды, географическое положение компании, климатические условия;

- ресурсы знаний – результаты научных, маркетинговых, экономических и других видов исследований, формирующие максимально полную картину об отрасли в рамках которой функционирует компания;

- денежные ресурсы – финансы компании, которые необходимы для развития и совершенствования как компании в целом, так и отдельных ее продуктов;

- инфраструктура – это обеспеченность компании развитой инфраструктурой.

- М. Портер в своих работах делит факторы конкурентоспособности на несколько типов.

Первый тип деления на:

- основные;

- развитые.

Основные факторы – это геополитическое положение компании, природные ресурсы, персонал компании. Для формирования этой группы факторов не нужны существенные финансовые вложения. Здесь достаточно сравнительно небольших инвестиций со стороны государства. Однако исходя из их сути, чаще всего они просто есть от природы и не требуют каких-либо вложения. Наибольшее значение данные факторы играют в отрасли добычи и переработки природных ресурсов.

Развитые факторы – это факторы которые непосредственно зависят от самой компании и реализуемой в рамках нее политики. Данную группу факторов образуют квалифицированные сотрудники, прошедшие качественный отбор, современные технологии, развитая инфраструктура, логистические цепочки и средства связи. Соответственно, в отличие от предыдущей группы факторов, эта требует значительных капиталовложений со стороны компании. Однако именно эти факторы играют первостепенную роль в формировании ее конкурентоспособности.

«Развитые и основные факторы тесно взаимосвязаны друг с другом. Они дополняют и усиливают действие друг друга. Соответственно нельзя недооценивать ни ту ни другую группу факторов» [25].

Следующим признаком деления факторов, который отмечен в работах Портера, является принцип специализации, согласно которому факторы делятся на:

- общие;
- специализированные.

Общими факторами обладают все компании и они не дают сильного конкурентного преимущества, поскольку их воздействие на все компании одинаково.

Таковыми факторами являются высококвалифицированный персонал и современная инфраструктура.

Специализированные факторы базируются на общих факторах и формируют свою уникальную более долговременную базу для обеспечения и поддержания высокого уровня конкурентоспособности организации. Денежные вложения в такие факторы требуются значительно больших размеров, и являются более рисковыми. К этим факторам относят узко специализированный персонал, уникальную инфраструктуру, и другие факторы, которые используются в одной или нескольких отраслях.

«Из этого следует что наличие развитых и специализированных факторов обеспечивает повышение конкурентоспособности компании, а конкурентное преимущество это совокупность основных и общих факторов, имеет непродолжительный, неустойчивый характер» [24].

Следующее деление факторов на группы происходит Портером следующим образом:

- «Естественные (природные ресурсы, географическое положение);
- Искусственно-созданные (техника, технология, экономическая среда и т.д.)» [26].

На основании всего изученного материала, также можно рассмотреть деление факторов, исходя из их отношения к компании. Т.е. на внутренние и внешние факторы.

Внутренние факторы – определяются как уникальные специфические характеристики компании. Таким образом, согласно Динеса В.А. и Яшина Н.С., к этим факторам относятся:

- потенциал служб маркетинга;
- научно-технический резерв компании;
- производственно-техническое обеспечение компании;
- финансовый резерв;
- человеческий потенциал (возможность развития компетентных возможностей сотрудников компании);
- результативность проводимой сбытовой политики;
- эффективность мероприятий в области рекламы;
- качество и количество материально-технического обеспечения;
- логистические характеристики;
- подготовка и разработка производственных процессов, выбор оптимальной технологии производства;
- эффективность производственного контроля, испытаний, обследований;
- уровень технического обслуживания в постпроизводственный период;
- качество и надежность сервиса;
- возможность и качество предоставляемых гарантий.

Внешние факторы – обусловлены системой взаимоотношений и коммуникаций компании с различными участниками экономических отношений.

К внешним факторам относят – «Меры государственного воздействия»:

- экономического характера (амортизационная, налоговая, финансово-кредитная политика, инвестиционная политика, участие в международном разделении труда);
- административного характера (разработка, совершенствование и реализация законодательных актов, демонополизация экономики, государственная система стандартизации и сертификации, правовая защита интересов потребителей);

- основные характеристики самого рынка деятельности данного предприятия (его тип и емкость, наличие и возможности конкурентов);
- деятельность общественных и негосударственных институтов» [21].

Большое разнообразие существующих классификаций и типов факторов сильно усложняют процесс оценки степени воздействия каждого отдельного фактора на уровень конкурентоспособности компании. Исходя из этого не рекомендуется исследовать влияние каждого из них. Факторы нужно рассматривать комплексно, как единую систему, оказывающую непосредственное воздействие на уровень конкурентоспособности компании. Комплексный подход даст более точные и достоверные результаты, которые позволят сформировать максимально эффективную политику управления компанией, по достижению ее тактических и стратегических целей.

Совокупность всех факторов представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Совокупность внутренних и внешних факторов конкурентоспособности компании

Таким образом, «конкурентоспособность предприятия представляет собой совокупность, характеристик самого предприятия (внутренних факторов), а с другой стороны, внешних по отношению к нему факторов» [26].

1.4 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется системой показателей, которые отражают соотношение затрат и результатов от инвестиционного проекта. Выделяют следующие показатели эффективности инвестиционного проекта относительно интересов его участников:

- показатели коммерческой (финансовой) эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации проекта для его непосредственных участников;
- показатели бюджетной эффективности, отражающие финансовые последствия проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;
- показатели экономической эффективности, учитывающие затраты и результаты, связанные с реализацией проекта, выходящие за пределы прямых финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение.

При определении эффективности инвестиционного проекта оценка предстоящих затрат и результатов осуществляется в пределах периода планирования, который измеряется количеством шагов расчёта. Шагом расчёта в пределах планирования могут быть: месяц, квартал, полугодие или год. Период планирования определяется по сроку полезного использования проекта.

Для соизмерения показателей по различным шагам периода планирования при оценке эффективности инвестиционного проекта используется приведение их к ценности в начальном шаге (дисконтирование).

Технически приведение к начальному шагу затрат, результатов и эффектов, которые имеют место на t - ом шаге расчёта реализации проекта, производится путём их умножения на коэффициент дисконтирования α_t , который определяется по формуле (7):

$$\alpha_t = 1 / (1+E)^t, \quad (7)$$

где t – номер шага расчёта ($t = 0, 1, T$);

T – период планирования;

E – норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта, сравнения альтернативных вариантов его реализации, а также для сравнения различных инвестиционных проектов используется ряд общепринятых показателей. К ним относятся:

- чистый дисконтированный доход (NPV);
- индекс доходности (PI);
- внутренняя норма доходности (IRR);
- срок окупаемости (Т).

Чистый дисконтированный доход – это сумма текущих эффектов (разницы результатов и затрат) за весь период планирования, приведённая к начальному шагу. NPV рассчитывается по формуле (8):

$$NPV = \sum_{t=1}^T (R_t - Z_t) \cdot \alpha_t - K, \quad (8)$$

где R_t – результаты, достигаемые на t -ом шаге расчёта;

Z_t – затраты, осуществляемые на t -ом шаге расчёта, при условии, что в них входят капиталовложения;

α_t – коэффициент дисконтирования;

K – сумма дисконтированных капиталовложений.

Сумма дисконтированных капиталовложений вычисляется по формуле (9):

$$K = \sum_{t=1}^T K_t \cdot \alpha_t, \quad (9)$$

где K_t – капиталовложения на t -ом шаге;

α_t – коэффициент дисконтирования.

В случае если NPV положителен, проект эффективен, если отрицателен – неэффективен. Чем больше NPV, тем эффективнее проект.

Индекс доходности – это отношение приведённого эффекта к приведённым капиталовложениям. Индекс доходности рассчитывается по формуле (10):

$$PI = \sum_{t=1}^T (R_t - Z_t) \cdot \alpha_t / K, \quad (10)$$

где K – сумма дисконтированных капиталовложений;

R_t – результаты, достигаемые на t -ом шаге расчёта;

Z_t – затраты, осуществляемые на t -ом шаге расчёта;

α_t – коэффициент дисконтирования.

Если ИД больше единицы, проект эффективен, если ИД меньше единицы – неэффективен.

Внутренняя норма доходности – это норма дисконта ($E_{вн}$), при которой величина приведённых эффектов равна приведённым капиталовложениям, то есть $E_{вн}$ находится из уравнения (11):

$$\sum_{t=1}^T (R_t - Z_t) / (1 + E_{вн})^t = \sum_{t=1}^T K_t / (1 + E_{вн})^t, \quad (11)$$

где R_t – результаты, достигаемые на t -ом шаге расчёта;

Z_t – затраты, осуществляемые на t -ом шаге расчёта, при условии, что в них входят капиталовложения;

K_t – капиталовложения на t -ом шаге;

$E_{вн}$ – норма дисконта.

Найденное значение $E_{вн}$ (IRR) сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда IRR равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, капиталовложения в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии. В противном случае капиталовложения в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости – это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого NPV становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

При осуществлении проекта выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая. В рамках каждого вида деятельности происходит приток и отток денежных средств. Разность между притоком и оттоком денежных средств – сальдо денежных потоков. Положительное сальдо денежных потоков на t -ом шаге определяет излишние денежные средства на t -ом шаге. Отрицательное – определяет недостающие денежные средства на t -ом шаге.

Необходимым критерием осуществимости инвестиционного проекта является положительность сальдо накопленных денежных потоков.

Выводы по разделу один

Любое исследование направлено на реализацию определенной цели. В плане ее реализации ставятся определенные задачи. Решение этих задач требует соответствующих инструментов, подбор которых зависит от содержания задач. В рамках цели выпускной квалификационной работы помощь в ее достижении может оказать следующий методический аппарат:

- теория решения изобретательских задач (ТРИЗ) – знание общих объективных законов развития систем позволяет прогнозировать направления дальнейшего развития предприятия;
- методика анализа финансового состояния предприятия. Ее использование
- позволит оценить текущее состояние предприятия и наличие потенциальных возможностей его дальнейшего развития;
- методические положения конкурентного анализа. Их использование позволяет оценивать позиции предприятия на рынке, выявлять слабые места, которые необходимо устранять;
- методические положения оценки экономической эффективности инвестиционных решений. Рекомендации исследования могут быть связаны с необходимостью привлечения инвестиций. Это требует оценки целесообразности их привлечения.

2 АНАЛИЗ ЦВЕТОЧНОГО РЫНКА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Факторы и тенденции развития цветочного рынка

В целях определения факторов благоприятного и неблагоприятного влияния общего окружения в отрасли был проведен его анализ.

Социально-культурные факторы.

Изучая данный аспект, необходимо отметить существенный прирост населения в последние годы, который характеризуется процессами внутренней миграции населения из ближайших регионов в центр. Более того положительная демографическая динамика обеспечивает стабильный естественный прирост населения.

Если изучать город с аспекта образованности его населения, то можно сказать, что почти половина населения (40%) имеют диплом о законченном высшем образовании.

Характеристика населения города позволяет судить о благоприятной атмосфере для развития цветочной индустрии в городе.

Букет цветов является неотъемлемым элементом каждого праздника или торжественного мероприятия в городе. Как и в целом по стране одними из наиболее прибыльных дней в году для Челябинских цветочных магазинов являются праздники 8 марта и 14 февраля. Также положительная тенденция спроса на цветочную продукцию в городе отмечается в летнее время, что обусловлено большим количеством свадеб, а соответственно и необходимостью создания свадебных букетов и украшений для мероприятия.

Технико-технологические факторы.

Данный аспект напрямую связан с передовыми разработками в области химии относящимися к вопросам модернизации технологий по совершенствованию цветов свежими в течении максимально долгого времени. Также технические разработки связаны с достижениями биологов в части селекции, а именно, вопросы по выведению новых сортов растений, например: более морозостойких, дольше

цветущих и другие характеристики аспекта качества цветов. Результаты деятельности зарубежных ученых в этом направлении упираются исключительно

во внешний облик цветка: высота стебля, окрас – в целях привлечения новых покупателей на новый облик. Деятельность отечественных ученых в рамках данного фактора вообще не увенчана какими-либо положительными результатами.

В рамках данного фактора следует отметить интересный прорыв зарубежных ученых по сохранению свежесрезанными цветами своего цветущего состояния на протяжении пяти лет. Однако данная разработка не нашла отклика ни у производителей, ни у потребителей в силу своей дороговизны [23].

Эффективность положительного влияния данного фактора на цветочную индустрию, к настоящему времени не наблюдается, поскольку практически все разработки не приносят ожидаемого роста качества, но если даже, и незначительно улучшают качественную сторону товара, то сильно влияя на его себестоимость. Что в свою очередь снижает потребительский спрос на него.

Экономические факторы.

Данный фактор отражает общеэкономическую ситуацию в целом по стране. Текущая экономическая ситуация в стране негативно сказывается на развитии отрасли. Сложности экономического состояния сегодня характеризуются снижением объемов продаж товаров не первой необходимости, куда цветы определенно не входят. Такая потребительская ориентация вызвана сильным спадом доходов населения, высокой инфляцией, в результате чего покупательская способность отечественного населения значительно падает.

Политико-правовые факторы.

Политика страны оказывает прямое влияние на все без исключения отрасли и направления деятельности частного сектора экономики. Сюда же относятся и нормативно правовая база, регулирующая все отношения. В рамках данного фактора основную роль играют таможенные налоги на импортную продукцию, способствуя ее удорожанию. Возможно, такая политика ведется в целях уменьшения импортных цветов на отечественном рынке. Однако отечественных

достойных замен импортной продукции не разработано. Более того сейчас ситуацию с импортом цветов в Россию усложняет введенное эмбарго с 2015 года, как ответная реакция на санкции против нашей страны.

Эмбарго означает запрет, арест. То есть сейчас в нашей стране действует запрет на ввоз цветов из Голландии, являющейся основным поставщиком цветочной продукции высокого качества в нашу страну.

Ранее, как уже упоминалось в работе, Россия уже вводила эмбарго на ввоз Голландских цветов дважды. Однако ранее, в отличие от нынешней экономико-политического характера эмбарго, он был вынужденной мерой в связи с появлением в цветах вредоносных насекомых.

С экономической точки зрения, необходимо знать и понимать, что любой запрет когда-либо приведет к появлению дефицита на рынке сбыта продукции. Однако рынок, не может стоять на месте и пустовать, поэтому на смену голландским цветам придет другая ниша. Это поведет за собой увеличение стоимости для конечного потребителя.

В общем эмбарго является крайней и вынужденной мерой, поскольку наносит существенный урон по экономикам обеих стран, как страна которая вводит запрет, так и страна в отношении которой вводится запрет.

В таблице 2 представлены обобщающие результаты анализа макросреды компании.

Таблица 2 – Результаты анализа макросреды компании

Благоприятные факторы общего окружения	Неблагоприятные факторы общего окружения
Увеличение численности населения страны	Нехватка современных технологических разработок
Высокий процент населения с высшим образованием	Крайне высокая стоимость технологий работы с цветком
Поддержка со стороны СМИ, путем актуализации покупки цветов на праздники.	Увеличение налогов и таможенных платежей
	Снижение доходов населения

Таким образом, в данной таблице представлен тезисный обобщенный результат положительных и отрицательных факторов современной экономики России, которые оказывают соответствующее воздействие на отечественную цветочную индустрию

Следующим шагом для изучения факторов развития необходимо обратиться к методу ситуационного анализа.

Исследуя текущую ситуацию на рынке цветочных услуг в России, можно привести следующие основные положения, характеризующие ее.

Рынок цветочных услуг в России можно охарактеризовать как устойчивый динамично развивающийся, показывая стабильные темпы роста в 12%. Такой темп роста подтверждается статистикой увеличения объемов рынка с 2,7 млрд до 4 млрд.

Рынок цветочных товаров и услуг, начал свое активное развитие в 90-е годы прошлого и века и в настоящее время продолжает динамично развиваться, несмотря на различные кризисы и сложные ситуации в нашей стране. Рынок характеризуется высокой конкуренцией, а также дифференциацией и раздробленностью, о чем свидетельствует деление его между пятью крупнейшими игроками, занимающими максимальный сегмент рынка.

Основной потребитель цветочных услуг в нашей стране – это люди со стабильным уровнем дохода не ниже среднего.

Основными покупателями цветов являются представители среднего и высшего классов. Ожидаемый процент выручки от представителей Low сегмента оказывается на практике крайне мал. Подтверждением чему служит следующая статистика:

Покупатель среднего класса в год покупает примерно 6–7 букетов стоимостью 3–4 тыс. рублей в год,

Покупатели более высокого класса чаще покупают цветы (с частотой от раз в два месяца), а также гораздо более высокой стоимостью (стоимость одного букета может достигать до 25 тыс. рублей).

Войти в отрасль не так уж и трудно, затруднения возникает при попытках удержать бизнес на плаву. Чтобы завоевать любовь и доверие своих клиентов необходимо хорошо знать цветочный рынок, потребность потребителей, а также создать привлекательные условия. В случае потери или неудачи выйти из данной отрасли будет тоже не так уж и сложно, не считая финансовой стороны.

Оптовый рынок, также, как и розничный характеризуется крайне широким ассортиментом предоставляемых видов цветов, начиная от самых обычных и привычных российскому покупателю, до самых экзотических представителей цветочного вида. Также важную роль играет не только ассортимент, но и мастерство флориста, создавать изысканные и эффектные цветочные композиции даже в условиях ограниченного выбора как самих цветов, так и их упаковки.

Розничный рынок ориентируется в первую очередь на своих покупателей, на конкретный ценовой сегмент. Исходя из чего уже формирует свое предложение. Оптовый рынок примерно представлен одинаковой продукцией. В этом случае различие состоит из выбора страны поставщика. Обновление ассортимента происходит не так часто, ведь создание и выведение нового сорта очень долгий и кропотливый процесс. Главные тенденции, за которыми необходимо следить это искусство флористики, умение наиболее выгодно и красиво представить цветы и их сочетание между собой, в соответствие с современными тенденциями.

Естественные букеты – это основная тенденция на сегодняшний день в данной, а так же большие моно-букеты, например, 101 роза или 51 тюльпан. Если брать оптовый рынок, то это общее желание закупить хороший цветок по внешним данным и, конечно же, максимально выгодный по цене.

В Челябинском регионе, иностранные поставщики основные поставщики цветочной продукции на рынок

Какого-то определенного типажа покупателя цветочной продукции нет. Цветы любят все, они приносят радость и удовлетворяют психологические и эстетические потребности людей. Чаще всего люди, приходя в цветочный магазин четко знают, что они хотят, поскольку это индивидуальный подарок, направленный на

конкретного человека, которому будут дариться. Однако в нашей стране чаще всего встречается такой тип покупателя, которому неважно что именно дарить, главное в пределах конкретной суммы.

В таблице 3 представлены результаты анализа общей ситуации в отрасли.

Таблица 3 – Сравнительный анализ отраслевых факторов

Благоприятные отраслевые факторы	Неблагоприятные отраслевые факторы
Устойчивый темп роста рынка	Высокий уровень конкуренции
Широкий ассортимент	Отсутствие нововведений в аспекте технологического развития
Динамичное развитие	Замедление обновляемости ассортимента
Сложившаяся база поставщиков	–
Надежные поставки	–

Наиболее значимыми факторами для цветочного бизнеса будут сформировавшийся круг поставщиков и рост рынка – без этого невозможно само существование цветочного бизнеса. Кроме того, очень важен фактор высокой конкуренции, который без должного внимания немедленно окажет губительное воздействие на рынок [47].

Последующем вопросом для составления полного анализа факторов развития необходимо обратиться к тенденциям развития рынка.

В этом году продажи уменьшились более чем в 2 раза, по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Наибольшая активность покупательской способности приходится на празднование 8 марта, в данный период максимально оживляется потребительский спрос, однако, с учетом возникновения кризисной ситуации, часть потребителей отказывается от покупки цветов, замещая иными товарами, часть приобретает наиболее дешевые букеты. Дополнительным негативным фактором, воздействующим на продажи, является значительное повышение курса валют, что напрямую влияет на повышение цен, так как поставщики почти в 96% принимают оплату за товар в иностранной валюте. С учетом ранее перечисленных факторов подорожание импорта товара составило в среднем около 43%. Предприниматели не могут в полном объеме переложить

подорожание товара на покупателя, так как розничная цена станет не привлекательной и конкурентоспособность ухудшится, поэтому приходится минимизировать наценку на товар, минимизировав собственную прибыль.

Цветочный бизнес является высоко рисковым, это связано с:

- хрупкость товара;
- сложность хранения (оснащение дополнительным оборудованием для поддержания оптимальной температуры и т.д.);
- невозможность приобретения товара на долгий срок.
- в связи с высоким уровнем конкуренции, существует необходимость реализации товара всеми возможными способами, такими как:
 - прямые продажи в магазинах;
 - продажи посредством сайтов, социальных сетей, таргетированной рекламы и т.д.;
 - служба доставки на дом;
 - доставка в офисы компаний;

Продажа товара требует максимально эффективного использования всех вышеперечисленных методов, это связано со сроком хранения цветов, в связи с довольно продолжительным временем, которое занимает транспортировка товара, на реализацию остается всего около двух недель [42].

Распределения объемов продаж цветов имеет следующий характер: более 70% составляют срезанные цветы, оставшаяся часть – горшечные растения. По статистике, наиболее популярными являются розы, далее располагаются хризантемы, гвоздики, так же популярны тюльпаны, лилии и герберы [61].

Самым популярным среди горшечных растений являются розы, орхидеи, хризантемы, алазии, бонсаи и фиалки.

Тенденции развития цветочного рынка в России в целом и в Челябинске в частности, характеризуются тенденцией стабильного роста, сопровождаясь постоянным появлением новых предпринимателей, при сохранении значительного числа старых.

Согласно городской статистике в городе сейчас функционирует 433 цветочных магазина. Такая статистика обусловлена не только отдельными цветочными магазинами и ларьками, но также и флористическими точками в торговых центрах. В текущем году сильно упал спрос на цветочную продукцию в канун 14 февраля, что было обусловлено общим негативным отношением к этому празднику. В связи с чем, во многих цветочных магазинах была отмечена тенденция сбыта нереализованных ранее цветов в канун 8 марта, по завышенным ценам.

Рассмотрим структуру образования цены цветка на примере розы, средняя стоимость которой составляет 100 рублей по рынку:

- 50% цены – это стандартная торговая наценка (в предпраздничные и праздничные дни наценка может возрасти в 2–3 раза до 100% и даже 150%);
- 30% – это себестоимость самого цветка;
- 20% – составляют логистические затраты (таможенные пошлины, транспортировка);

Современный рынок цветочной отрасли характеризуется значительным превышением предложения над спросом, что обусловлено следующими причинами:

- высокая конкуренция в отрасли;
- большое количество различных салонов по классу услуг;
- в целом высокая стоимость цветов, даже в самых простых цветочных ларьках;
- нестабильная политическая и экономическая ситуация в стране;
- невысокий уровень дохода у подавляющего большинства жителей страны [41].

2.2 Развитие и насыщенность цветочного рынка г. Челябинска

Цветочный рынок Челябинской области развивается аналогично рынку в данной отрасли в целом по стране. Он не стоит на месте. Рынок характеризуется постоянной динамичностью, т.е. рынок постоянно пополняется новыми бизнесами.

За последний год в Челябинской отрасли было открыто более ста новых торговых точек. Такая тенденция не удивительна. Она обусловлена следующими факторами:

В цветочном бизнесе нет ограничений и дополнительных акцизов, как, например в сфере алкогольной или табачной продукции;

Кажущаяся простота отрасли, что заключается в сравнительно небольших площадях и достаточной открытости, легкости обучения персонала основам флористики;

Возможность получения высоких прибылей в диапазоне 30–70%.

Однако это не означает, что рынок постоянно расширяется новыми структурами и ему грозит в скором времени лопнуть, от переизбытка компаний. Некоторые компании характеризуются стабильностью, другие уходят с рынка.

Всю Челябинскую область можно разделить на три крупных сегмента в цветочной отрасли. Сегменты цветочного рынка Челябинской области представлены следующим образом:

- Челябинск;
- Магнитогорск;
- небольшие города области.

Данная сегментация произведена исходя из размеров самого города, а соответственно и объемов цветочного рынка. Лидером товарооборота цветочного рынка здесь выступает сам город Челябинск, на территории которого успешно функционирует 433 магазина, а также 11 цветочных мастерских. Показатели Магнитогорска значительно меньше, более чем в три раза меньше, чем в сегменте Челябинска, а именно 93 цветочных магазина и 3 цветочные мастерские.

Отличительной особенностью национального цветочного рынка в целом по стране, так и конкретно в Челябинской отрасли является импортоориентированность, т.е. рынок преимущественно ориентирован на импортный товар. Большинство цветочной продукции поставляется на отечественные рынки из стран Эквадора, Голландии, Колумбии, Голландии. Среди названных стран наибольший вклад в отечественный ассортимент продукции вносит импорт из

Голландии. Такая тенденция обусловлена высоким качеством цветов, возможностью реализации масштабных закупок, большим разнообразием предлагаемых товаров, а также положительную роль играет высокая репутация Голландских цветов, сложившаяся за долгие годы сотрудничества. Также отдельную положительную роль в выборе голландских поставщиков играет их пунктуальность и отлаженность всей цепочки поставки продукции на национальный рынок России, чего, к сожалению, нельзя сказать об отечественных поставщиках цветочной продукции.

Негативным примером, отрицательного развития сферы отечественной поставки цветочной продукции служит упадок тепличных хозяйств в Челябинской отрасли. В течении пяти лет городские теплицы, производившие основные цветочные товары, пользующиеся спросом у российских граждан (розы, калы, хризантемы, астры) к настоящему времени перестали функционировать. И это не единственный случай в отечественной практике. Отрицательная динамика развития российского тепличного цветочного хозяйства вызвана полной нерентабельностью их содержания. Нерентабельность российских теплиц вызвана следующими крайне высокой стоимостью их содержания, обусловленной следующими факторами:

- аренда территории.
- большие затраты на электроэнергию и водоснабжение.
- сложная транспортная логистика, ввиду значительной удаленности теплиц от мест сбыта товара [39].

Отмеченные выше факторы приводят к тому, что себестоимость цветка, выращенного в такой теплице, оказывается крайне высокой, а сложностей по его выращиванию немало. Все это обуславливает привлекательность импортных цветочных товаров [40].

Более того привлекательность импортного товара обуславливается тем, что российские поставщики существенно проигрывают голландских в аспекте надежности. А именно это выражается в процессе и формате формирования заказа.

Если отечественные поставщики исходят из политики разгрузки склада и максимального сбыта продукции в наличии, в целях избежания их порчи. Голландские поставщики исходят из другой позиции, они формируют поставку в соответствии с потребностями заказчика в цветочной продукции, быстро обрабатывают и исполняют заказ, работая в соответствии с принципом «точно в срок».

Исходя из описанной выше ситуации, объясняющей приоритетность выбора того или иного поставщика в цветочной отрасли, можно сформулировать следующие критерии, определяющие выбор цветочным магазином своего поставщика:

- время выполнения заказа, т.е. его сроки;
- Объемы поставок цветочной продукции;
- Качество поставляемого товара, т.е. свежесть цветов, их размер, красота, соответствие формы и цвета заявленным потребностям заказчика, длительность периода свежести цветка.

Более детально изучим критерий качества в цветочной отрасли. В качестве примера рассмотрим цветок – хризантема. Средний вес ветки этого цветка колеблется в промежутке 60–85 грамм. Такая разница в весе обуславливается различной высотой цветка, количеством бутонов и размерами раскрытого цветка. Исходя из уровня цветочного магазина, ориентирующуюся на отличную социальную публику, соответственно и разнятся поставляемые в них цветы. Так в салон премиального уровня будут поставляться максимально возможные, пышные и красивые ветки. В салоны более низкого уровня, соответственно и цветы меньше будут. Однако это напрямую отражается в стоимостном аспекте.

Отсюда возникает одна из наиболее распространенных ошибок бизнес-структур цветочной отрасли. Экономя на качестве цветов, новые представителя, надеяться сбыть его за минимальную цену, относительно конкурентов. Однако в сезоны резкого подорожания цен на цветы, магазины низкого уровня сталкиваются с тем, что цены взлетают как у всех, а качество остается по-прежнему низким.

Соответственно в сложившейся ситуации возможность покупки цветка и выборе для этого магазина, будет зависеть исключительно от покупателя и его личных ориентаций: на цену или на качество.

В соответствие с определением экспертов выделяется три основных территориальных сегмента в рамках Челябинска, контингента основных покупателей:

- Центральные районы – Центральный и Советский,
- Спальные районы – Калининский и Курчатовский
- Промышленные районы – Ленинский, Metallургический и Тракторозаводский.

Ключевыми критериями, лежащими в основе такого сегментирования, являются уровень дохода и образованности покупателя. Исходя из этого критерия, также будет отличаться и видовой спрос на цветочную продукцию. Так в центральных районах наиболее популярны следующие сорта цветов: диантус, протей, фрезии, лизиантузы, гортензия. В спальных районах – кустовая роза, альстромерия, гербера, ирисы, эустома, а в промышленных районах – хризантемы, розы, тюльпаны.

Потребительский контингент Магнитогорска, исходя из данных критериев также можно классифицировать на Правобережный, Ленинский и Орджоникидзевский район. Орджоникидзевском районе пользуются спросом розы и хризантемы, а жители Ленинского района предпочитают герберу, альстромерию, фрезью и сирень.

Кажущуюся простота цветочного бизнеса крайне обманчива. Для успешного функционирования цветочного магазина или мастерской необходимо не только нанять высококвалифицированного флориста, первостепенную роль которого нельзя недооценить, но также и самому владельцу необходимо владеть обширными знаниями и компетенциями в цветочной сфере. Успешный цветочный бизнес очень сложен – нужно владеть определенной информацией и компетенцией и роль квалифицированного флориста сложно переоценить.

Главенствующая роль флориста, являющегося лицом компании обусловлена тем, что он выступает в нескольких формах. С одной стороны, он дизайнер, создающий уникальные цветочные композиции, с другой, он продавец, которому необходимо продать максимальное количество товара, также на плечи флориста ложится немаловажная коммуникационная роль, заключающаяся в разъяснении особенностей ухода за конкретными цветами, а также проверка товара на соответствие качеству.

В современном мире крайне сложно успешно ворваться на рынок цветочной продукции и эффективно на нем развиваться крайне сложно. Исходя из этой сложности, подавляющее большинство молодых предпринимателей предпочитают использовать демпинговую политику, которая заключается в значительном занижении цен относительно конкурентов. Именно таким путем развивались лидеры Челябинского цветочного рынка, к ним относятся: «Цветочка», «Megaflovers», «Fan fan tulpan», «Аленький цветочек», «Цветоптторг». В Магнитогорске это «Белая лилия», «Зеленый остров», «Цветы России», «Бизнес Букет».

В Челябинской области сегодня успешно функционируют девять крупных участников и открытие новых цветочных компании в данной рыночной ситуации не рентабельно.

Так же для того чтобы иметь точное представление о том, какое развитие и насыщенность имеет цветочный рынок в г. Челябинске необходимо провести анализ крупных сетевых компаний.

В последнее десятилетие сильно возросла тенденция сетевого розничного строительства в цветочной индустрии. Данное высказывание подтверждается следующей статистикой. В период с 2011 по 2016 гг. число розничных сетей по Челябинской области увеличилось на четыре сети. Некоторые ныне успешные компании, начинали свою деятельность еще до 2000 годов, успешно реализуя свою деятельность превратились из маленьких ларьков в представительные цветочные мастерские. В современных условиях высокой конкуренции, бизнесмены

отчетливо понимают важность брендинга и создания брендированных сетей. Даже если каждая следующая точка будет характеризоваться меньшей прибыльностью. Тенденция брендирования бывших цветочных ларьков также сопровождается развитием материально-технической базы магазинов, их оснащенностью, и прочими аспектами, характеризующими их качество и отношение к потребителю. Сюда относится:

- наличие интернет-магазина;
- возможность безналичной оплаты;
- возможность доставки;
- оформление выездных мероприятий;
- помощь в пересадке горшечных растений.

Рассмотрим основные сетевые цветочные организации в Челябинске:

– «Аленький цветочек». Компания функционирует в городе начиная с 2007 года. За четыре года активно начала развивать свои сетевые магазины в центре города. Организационно правовая форма компании – ИП, директор магазина – Саломатина И.А. Магазины занимаются продажей срезанных и горшечных растений, сувениров и открыток. Помимо розничных точек работает сайт с интернет-магазином, в котором действует платежная система RBK money, так что оплатить заказ можно самыми разными электронными способами. Работают круглосуточно;

– сеть цветочных салонов «Камелия» (ИП Карачкова Н.А.). Все магазины расположены в Ленинском районе, всего семь филиалов. У компании есть свой сайт, телефон горячей линии. В магазинах представлен широкий ассортимент срезанных и горшечных растений, а также сувенирная продукция. Компания относится к старожилам цветочного рынка — работает она с 2002 г. Виды оплаты – наличный и безналичный расчет, режим работы с 9 до 21:00;

– «Седьмой лепесток». Эта сеть, появившись в 2011 г., тут же начала активно развиваться, на данный момент имеет 4 филиала. Все они расположены в центре Челябинска. Ассортимент салонов составляют цветы из Голландии, Эквадора и

Колумбии, которые продаются за наличный и безналичный расчет. Представительства в Сети у «Лепестка» (ИП Захарова Н.А) пока нет, зато он ведет насыщенную социальную жизнь в «Моем Мире» на mail.ru: постоянно заводит дружбу с новыми пользователями, добавляет видеоролики о красоте и фотоальбомы. Режим работы – круглосуточно;

– ООО «Цветочка» начинало развиваться как оптовая фирма. И даже выйдя в Сеть, предложила покупателям оптово-розничный формат торговли. Специализируется компания на срезанных цветах, выращенных в Голландии, Кении и Эквадоре. Рост сети происходил стремительно: с момента выхода в розницу прошло меньше года. 2 из 9 салонов компании находятся в центре, 1 – на ул. Марченко, 3 магазина на северо-западе, еще 1 магазин на Сталеваров и один в Ленинском районе по улице Гагарина. Так же есть представительство в городе Магнитогорске – 1 салон. Visa и MasterCard принимаются во всех магазинах. А к интернет-магазину прикреплен сервис RoboKassa, с помощью которого оплатить заказ можно практически любым способом. Возможна оплата курьеру. Помимо розничной торговли компания осуществляет оптовые поставки для других магазинов, доставку цветов по всей области, а так же в Казахстан. Режим работы магазинов с 8:00 до 20:00, один магазин на Северо-западе по адресу Свердловский проспект 21 с 8:00 до 21:00. Есть свой склад, откуда ведется только оптовая торговля, режим работы склада с 9:00 до 18:00, имеется наличный и безналичный расчет;

– «Megaflowers» привлекает покупателей амбициозным предложением «Доставка цветов по всему миру» и необычным дизайном салонов. Услуга и в правду уникальная и практически недоступная местным сетям: слишком ресурсоемкая задача — набрать пул российских и зарубежных партнеров. Но в «Megaflowers» (ООО «Три цвета») изначально сделали упор именно на доставке. Сегодня основные активы компании – это интернет-магазин с самыми разными возможностями оплаты, широкая партнерская сеть. Компания имеет 10 филиалов

расположенных во всех районах города. Режим работы у всех магазинов – круглосуточно. Способы оплаты: наличный и безналичный расчет;

– «Fan fan tulpan» начал свое развитие в самом конце 2011 г., но сегодня в активе компании уже 8 торговых точек, так же магазины открыты в Копейске, Миассе и Златоусте. Компания очень активно позиционирует себя в соц. сетях, так же есть интернет магазин. Цветы в «Fan fan tulpan» привозят голландские и эквадорские, срезанные и горшечные. Салоны сети могут выставить счет на оплату заказа, Visa и MasterCard, а также наличный расчет. Режим работы с 8:00 до 23:00. В магазинах есть сопутствующие товары, доставка, возможен выезд флориста для оформления мероприятия.

2.3 Характеристика ООО «ЦВЕТОЧКА»

Объект исследования данной работы – компания ООО «Цветочка». Данная компания является как Общество с Ограниченной Ответственностью, на территории Челябинской области имеет 9 филиалов, восемь из них расположены в г. Челябинске и один в г. Магнитогорске. Места магазинов находятся в собственности фирмы ООО «Цветочка». Фирма находится на рынке Челябинской области уже десять лет.

Компания была основана командой единомышленников с целью обеспечения бесперебойных и стабильных поставок высоко качественной цветочной продукции в Челябинской области. Продукцию можно приобрести, как в обычных магазинах, так и интернет магазине, продукция на прямую поступает с цветников таких стран как Колумбия, Кения, Нидерланды и Эквадор. Большие партии ассортиментов цветов покупаются на аукционах специалистами-акционерами в голландском городе Алсмеер.

Фирма ООО «Цветочка» имеет линейно-функциональную структуру управления, представлена на рисунке 4. Количество сотрудников в штате числятся 35 продавцов-флористов, в обязанности работников входит уход, как за срезанными цветами, так и за горшечными, формирование витрины, поддержка

чистоты в магазинах, работа с кассовым аппаратом и ревизии. Одним из главных представителей сотрудников является Товаровед, который занимается учетом и распределению продукции и помогает подготовиться к ревизиям для флористов, продавцов, формированием отчетности для передачи коммерческому директору. Флористы сотрудники которые являются ответственными за продукцию, их главная цель заключается в грамотном использовании товаров. Директор полученную информацию корректирует и передает заместителю. Заместитель, после того как получит подробный отчет от менеджеров по работе с оптовыми клиентами, формирует общий заказ и отправляет его компаниям партнерам, по поставке продукции, таким как (Dekker chrysanten, Hilverda De Boer), которые в свою очередь осуществляют заказ на товаров на поставку, на аукционах, фермеров. Лица занимающиеся работой с оптовыми клиентами включают в себя два человека, так называемые Менеджеры. Они в свою очередь занимаются сбором заказов на определенную продукцию, продвижением новых сортов, поиском потребителей и осуществляют формированию товаров на склады. Следующие сотрудниками в компании являются Водители-грузчики, которых в компании четыре человека. Их задачей является получения товара на склад, разгрузкой и сортировкой товара по точкам сбыта, под контролем руководителя начальника склада. Офис менеджер принимает документы на подпись директору и выполняет мелкие поручения. Бухгалтер занимается налоговой отчетностью компании, ведению бухгалтерского учета, начислением заработной платы сотрудникам компании. В итоге фирма имеет 45 человек.

Организационная структура представлена на рисунке 4.

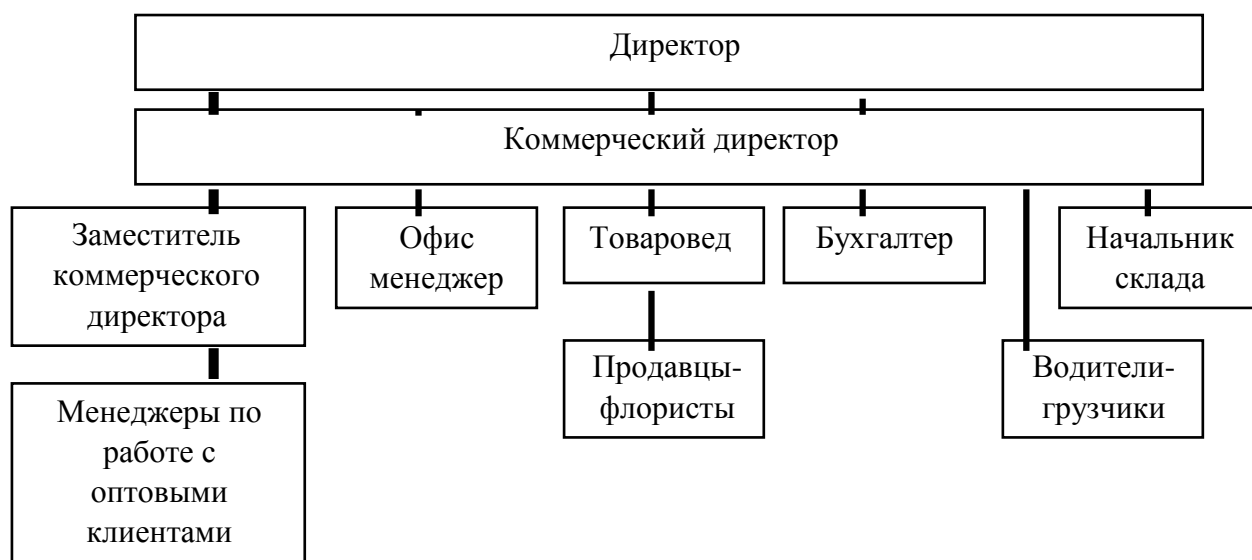


Рисунок 4 – Организационная структура ООО «Цветочка»

Чтобы продукция оставалась самой лучшей для потребителей и ей могли долго наслаждаться, фирма заботится о своем товаре, закупая качественные цветы и обеспечивая правильный уход и хранения в специально отведенных местах для поддержки качественного состояния продукта.

Сегодня цветочная культура чрезвычайно высокотехнологическая отрасль на мировом рынке [74]. Чтобы цветы находились в отличном состоянии как можно дольше, для покупателей, а не испортились на первоначальных этапах поставки, компания обеспечивает им необходимое хранение. В основе ухода за цветочной продукцией лежит соблюдение четкого температурного режима в местах их хранения. Так же необходимо обеспечить дожное питание для растений. К сожалению не все компании уделяют должного внимание этим факторам, так как такие издержки сопутствуют дорожанию цветов.

Хранения всех цветочной продукции в точках сбыта фирмы ООО «Цветочка» хранятся в специальных оборудованных холодильных камерах, в которых выставленна определенная температура и влажность. Для питания используется продукция голландской компании «Сrhysale».

Благодаря таким условиям, на сегодня, любой покупатель может приобрести себе необходимый ему товар высокого качества по дешевой цене. Низкие ценны

образованы благодаря розничным ценам из-за большого объема продукции. К примеру розничная цена на розу начинается от 50 рублей за штуку. Потребитель может сэкономить денег на приобретение товара, в зависимости от объема. В зависимости от таких критериев цена на одну розу будет составлять 35 руб.

Одной из важных целей ООО «ЦВЕТОЧКА» является сделать продукцию более доступной для приобретения, к примеру если у тех кого не возникает возможности или желание посетить магазины, есть интернет-магазин. Так же при заказе можно выбрать доставку по г. Челябинску и области.

Для многих, компания является надежным партнером, благодаря направлению деятельности с владельцами оптово-розничных центров и флористических салонов, обеспечивающая стабильные и бесперебойные поставки по низким ценам. Благодаря чему сотрудничество осуществляется на выгодных условиях.

В магазины поставляют свежесрезанные цветы из Кении, Колумбии, Эквадора, Голландии еженедельно. Заказы на определенные виды сортов цветов принимаются не позднее чем за 7–14 дней до поставки цветов. При условии предварительной предоплаты за заказ.

2.4 Анализ финансовых результатов и финансового состояния ООО «ЦВЕТОЧКА»

В настоящее время для успешной реализации стратегии развития любой организации необходим постоянный мониторинг ее финансового состояния [50].

Методика проведения диагностики финансово-экономического состояния предприятия включает следующие блоки анализа: анализ имущественного положения; анализ финансовых результатов; оценка финансовой устойчивости; оценка платежеспособности и ликвидности; анализ деловой активности; общая оценка финансового состояния (оценка эффективности) [51, 73].

Горизонтальный и вертикальный анализ баланса.

Горизонтальный анализ баланса ООО «Цветочка» представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Горизонтальный анализ баланса

Актив	Абсолютная величина (тыс. руб.)			Изменение, тыс. руб.		Изменение, %	
	2017г.	2018г.	2019г.	2018г.	2019г.	2018г.	2019г.
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Основные средства	3 076	3 331	4 112	255	781	108,3	123,4
Финансовые вложения	–	–	–	–	–	–	–
Прочие внеоборотные активы	3	11	25	88	136	438,5	219,3
Итого по разделу I	3 079	3 342	4 137	263	7 94	108,6	123,8
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Запасы	2 429	3 062	3 413	233	1 351	104,8	126,7
НДС	51	368	122	316	–245	713,0	33,3
Дебиторская зад- сть	5 195	6 974	9 568	1 278	1 594	130,5	129,1
Финансовые вложения	–	–	–	–	–	–	–
Денежные средства	2 454	3 411	5 082	857	1 671	181,3	187,4
Прочие оборотные активы	14	10	8	–4	–2	68,0	84,0
Итого по разделу II	10 145	12 831	17 196	2 686	4 364	126,5	134,0
КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал	60	120	120	60	0	200,0	100,0
Добавочный капитал	0	1 138	1 138	1 138	0	–	100,0
Нераспределенная прибыль	5 415	10 444	13 568	5 029	3 123	192,9	129,9
Итого по разделу III	5 421	1 159	1 471	6 173	3 123	213,9	126,9
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Отложенные налоговые обязательства	325	0	0	–325	0	–100,0	–
Итого по разделу IV	325	0	0	–325	0	–100,0	–
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	35	0	0	–35	0	0,0	0
Кредиторская зад- сть	3 968	3 922	5 666	–45	1 743	98,8	144,4
Оценочные обязательства	540	657	948	116	291	121,5	144,4
Итого по разделу V	4 545	4 579	6 615	34	2 035	100,8	144,4
БАЛАНС	13 224	16 174	21 333	2 950	5 159	122,3	131,9

Если рассматривать пассивы баланса, то можно увидеть повышение собственного капитала предприятия за анализируемый период с 5 421 тыс. руб. до 14 718 тыс. руб.

Кроме того, за анализируемый период компания полностью рассчиталась по долгосрочным займам (в 2017 году их сумма составляла 3 257 тыс. руб.).

Краткосрочные обязательства за период увеличиваются с 4 545 тыс. руб. до 6 615 тыс. руб., причем краткосрочные обязательства в основном представлены кредиторской задолженностью (3 968 тыс. руб. в 2017 году, 3922 тыс. руб. в 2018 году и 5 666 тыс. руб. в 2019 году).

Вертикальный анализ представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Вертикальный анализ баланса

Актив	Абсолютная величина (тыс. руб.)			Удельные веса (%)			Изменение в удельных весах, %	
	2017г.	2018г.	2019г.	2017г.	2018г.	2019г.	2018	2019
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Основные средства	3 076	3 331	4 112	23,26	20,60	19,28	-2,67	-1,32
Прочие внеоборотные активы	26	114	250	0,02	0,07	0,12	0,05	0,05
Итого по разделу I	30 790	33 428	41 374	23,28	20,67	19,39	-2,62	-1,27
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ								
Запасы	2 429	3 062	3 413	23,9	23,8	19,8	-5,22	-1,23
НДС	51	368	122	0,39	2,28	0,58	1,89	-1,70
Дебиторская задол.	5 195	6 974	8 568	57,2	54,3	49,8	2,12	-0,71
Финансовые вложения	–	–	–	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Денежные средства и денежные эквиваленты	2 454	3 411	5 082	19,9	21,9	30,4	3,85	4,98
Прочие оборотные активы	14	10	8	0,11	0,06	0,04	-0,05	-0,02
Итого по разделу II	10 145	12 831	17 196	76,72	79,33	80,61	2,62	1,27

Окончание таблицы 5

Актив	Абсолютная величина (тыс. руб.)			Удельные веса (%)			Изменение в удельных весах, %	
	2017г.	2018г.	2019г.	2017г.	2018г.	2019г.	2018	2019
КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ								
Уставный капитал	6	10	12	0,05	0,07	0,06	0,03	-0,02
Нераспределенная прибыль	0	1 138	1 138	0,00	7,04	5,33	7,04	-1,70
Итого по разделу III	5 415	10 444	13 568	40,95	64,57	63,60	23,62	-0,97
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Отложенные налоговые обязательства	3 257	0	0	24,64	0,00	0,00	-24,64	0,00
Итого по разделу IV	3 257	0	0	24,64	0,00	0,00	-24,6	0,00
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА								
Заемные средства	35	0	0	0,27	0,00	0,00	-0,27	0,00
Кредиторская зад-сть	3 968	3 922	5 666	30,01	24,25	26,56	-5,76	2,31
Оценочные обяза-тва	540	657	948	4,09	4,06	4,45	-0,03	0,39
Итого по разделу V	4 545	4 579	6 615	34,37	28,32	31,01	-6,05	2,69
БАЛАНС	13 224	16 174	21 333	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В результате вертикального анализа бухгалтерского баланса за период с 2017 по 2019 гг. было выявлено, что основную долю в активах баланса занимает оборотные активы: 76,72% в 2017 году, 79,33% в 2018 году, и 79,33% в 2019 году. На долю внеоборотных активов приходится от 23,28% до 19,39% от валюты баланса. Если рассматривать пассивы баланса, то основная доля приходится на собственный капитал: 40,95% в 2017 году, 64,57% в 2018 году и 63,6% в 2019 году, что положительно характеризует деятельность компании и говорит о ее независимости от внешних источников финансирования. Далее проведем анализа ликвидности баланса.

Анализ ликвидности баланса.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации её активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств [68]. Для проведения анализа статьи активов группируют по степени ликвидности от наиболее быстро превращаемых в деньги активов к наименее [65]. Пассивы же группируют по срочности оплаты обязательств. Группировка активов и пассивов по степени ликвидности представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ ликвидности баланса в тыс. рублях

Активы	На конец 2017 г.	На конец 2018г.	На конец 2019г.	Пассивы	На конец 2017 г.	На конец 2018г.	На конец 2019г.
A1	1 054	1 911	3 582	П1	3 968	3 922	5 666
A2	4 210	5 484	7 077	П2	35	0	0
A3	9 076	1 090	13 605	П3	3 257	0	0
A4	3 079	3 342	4 137	П4	5 962	12 251	15 667

Сопоставление активов и пассивов по степени ликвидности за анализируемый период представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Сопоставление активов и пассивов по степени ликвидности

Условие абсолютной ликвидности	На конец 2017 г.	На конец 2018г.	На конец 2019г.
A1>П1	<	<	<
A2>П2	>	>	>
A3>П3	>	>	>
A4<П4	<	<	<

Если рассматривать первое сопоставление можно заметить, что условие абсолютной ликвидности не выполняется.

В результате компания испытывает затруднения в погашении срочных обязательств.

Второе, третье и четвертое неравенство выполняется за весь анализируемый период, что говорит о достаточной платежеспособности компании на среднесрочный период времени.

Кроме того, для оценки ликвидности компании произведем расчет показателей.

Анализ относительных показателей ликвидности представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ ликвидности

Показатель	Норматив	2017 г.	2018 г.	2019 г.
СОС, тыс. руб.	–	2 342	8 251	10 581
Показатель текущей ликвидности	1–2	2,53	3,27	3,03
Показатель промежуточной ликвидности	0,5–0,8	1,31	1,88	1,88
Показатель абсолютной ликвидности	0,2–0,5	0,26	0,49	0,63
Показатель собственной платежеспособности	–	0,32	2,10	1,87

Так в результате анализа показателей платежеспособности видно, что за период с 2017 год 2019 гг. происходит повышение объема собственного оборотного капитала: с 2 342 тыс. руб. до 10 581 тыс. руб., что говорит о повышении финансовой устойчивости компании.

При установленной норме показатель абсолютной ликвидности 0,2–0,5, расчетное значение за весь период выше нормы. Что говорит о полном обеспечении текущих обязательств, однако одновременно говорит о не рациональном использовании капитала.

Показатель промежуточной и текущей ликвидности так же выше нормы. Что подтверждает сделанный вывод.

Анализ финансовой устойчивости.

Финансовая устойчивость организации определяется уровнем ее финансовой независимости, которая характеризуется состоянием собственных и заемных средств, состоянием запасов и обеспеченностью их источниками формирования, наличием собственных оборотных средств [70].

Уровень финансовой устойчивости оценивается с помощью финансовых коэффициентов структуры баланса путем сравнения расчетных значений с нормативными значениями [66].

Сравнительный анализ этих коэффициентов позволяет установить причины финансовой неустойчивости организации. Анализ финансовой устойчивости представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ финансовой устойчивости предприятия в тыс. рублях

Показатели	Значения		
	2017	2018	2019
Источники собственных средств	5 421	11 594	14 718
Основные средства и иные внеоборотные активы	3 079	3 342	4 137
Наличие собственных оборотных средств (п.1–п.2)	2 342	8 251	10 581
Долгосрочные кредиты и заемные средства	3 257	0	0
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	5 600	8 251	10 581
Краткосрочные кредиты и заемные средства	4 545	4 579	6 615
Наличие собственных, долгосрочных, краткосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5+п.6)	10 145	12 831	17 196
Величина запасов и затрат	4 829	5 062	6 413
Излишек (+) или недостаток (–) собственных оборотных средств (п.3–п.8)	–2 486	3 189	4 167
Излишек (+) или недостаток (–) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат (п.5–п.8)	771	3 189	4 167
Излишек (+) или недостаток (–) общей величины формирования запасов и затрат (п.7–п.8)	5 316	7 769	10 782

В результате анализа относительных показателей финансовой устойчивости можно сказать, что в 2018 и 2019 года компания абсолютно финансово устойчива. Присутствовал небольшой недостаток собственных оборотных средств в 2017 году, но компании удалось его ликвидировать.

Далее проведем анализ коэффициентов финансовой устойчивости.

Таблица 10 – Показатели финансовой устойчивости

Показатель	Нормативное значение	На конец 2017г.	На конец 2018г.	На конец 2019г.
Показатель финансовой независимости	Выше 0,5	0,41	0,72	0,69
Показатель задолженности	Менее 0,67	1,44	0,40	0,45
Показатель самофинансирования	Более 1	1,23	1,80	1,60
Показатель обеспеченности собственными оборот. средствами	Более 0,1	0,55	0,64	0,62
Показатель маневренности	0,2-0,5	2,44	1,40	1,45

Показатель финансовой независимости увеличился за анализируемый период с 0,41 до 0,69, Соответственно показатель финансовой задолженности снизился с 1,44 в 2017 году до 0,45 в 2019 году, что говорит о повышении эффективности деятельности компании. Показатель самофинансирования выше единицы, что говорит о достаточности собственного запитала для покрытия заемных средств компании. Показатели маневренности обеспеченности СОС положительны и выше нормативного значения

Анализ деловой активности.

Деловая активность предприятия в финансовом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота его средств [6]. Показатели деловой активности (оборачиваемости), представленные в таблице 11, характеризуют активность производственно-сбытовой деятельности.

Таблица 11 – Показатели деловой активности

Показатель	2017	2018	2019
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	18,23	6,47	4,15
Коэффициент оборачиваемости материальных запасов	20,47	24,82	26,52
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	23,56	13,70	8,64
Значение периода оборота дебиторской задолженности	15,49	26,64	42,25
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	24,91	19,12	10,78

По результатам анализа деловой активности компании за анализируемый период с 2017 по 2019 гг. можно наблюдать снижение оборачиваемости собственного капитала с 18,23 оборота в год в 2017 году до 4,15 оборотов в год к 2019 году, снижение оборачиваемости материальных запасов с 20,47 оборотов до

9,52 оборотов в год, оборачиваемости дебиторской задолженности с 23,56 оборотов в год до 8,64 оборотов в год. Данные изменения являются негативным моментом в деятельности компании. Соответственно и снижение фондоотдачи с 32,13 до 14,85 отрицательно для хозяйственной деятельности компании.

Анализ рентабельности

Анализ рентабельности представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ рентабельности предприятия

Показатель	Расчетные данные			Изменение 2017–2019 (+,-)
	2017 год	2018 год	2019 год	
Показатель рентабельности продаж (ROS), %	120,80	94,71	98,68	-22,12
Показатель рентабельности активов (ROA), %	50,84	31,09	48,40	- 4,44

По данным проведенного исследования таблицы 11 видно, что уровень рентабельности как продаж, так и активов высок (что характерно для цветочного бизнеса) и достаточно стабилен.

Таким образом, по результатам анализа финансового состояния компании можно сказать, что уровень платежеспособности ООО «Цветочка» достаточно высокий. Высок и уровень финансовой устойчивости. Указанные факты говорят о том, что у компании есть все возможности для дальнейшего развития.

Выводы по разделу два

Работа ООО «Цветочка» на цветочном рынке достаточно успешна, что позволяет ставить и решать задачу дальнейшего развития компании. Анализ текущего финансового состояния предприятия показывает, что у него для этого есть все возможности. Одним из направлений, направленных на рост эффективности работы предприятия является повышение уровня конкурентоспособности предприятия. Для его повышения необходим мониторинг конкурентных позиций предприятия на рынке.

3 ВЫБОР НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ООО «ЦВЕТОЧКА»

3.1 Анализ конкурентов ООО «Цветочка»

Общая характеристика компаний конкурентов ООО «Цветочка» была представлена в предыдущих главах. Среди множества описанных там конкурентов, наиболее серьезными являются три из них: «Fan – fan tulpan», «Megaflovers» и «Седьмой лепесток». Для определения конкурентной позиции анализируемой компании и ее преимуществ, необходимо провести сравнительный анализ всех этих компаний [59].

Первым конкурентом является компания «Fan fan tulpan», которая реализует оптовую и розничную деятельность. Данная компания не является единственным магазином, а представляет крупную сеть в Челябинской области, где она успешно функционирует уже в течении 3-х лет. Изначально компания была ориентирована исключительно на розничную торговлю. Однако в последний год, в связи с ухудшением экономической ситуации, компания решила выйти и на мелкооптовые продажи.

Следующий конкурент – это компания «Megaflovers». Данная компания по своему происхождению является иностранной, даже более того международной. В Челябинской области располагается один из филиалов ее магазина. Фирма функционирует на этом рынке в течении 7 лет и зарекомендовала себя как хорошего, надежного и качественного продавца цветочной продукции. Значительным и основным конкурентным преимуществом компании является ее имя. Узнаваемый международный бренд, привлекает покупателей. Более того компания сильно укрепляет свои позиции за счет активной рекламной политики, что делает ее еще более узнаваемой. Более того компания за счет развитой сети филиалов и отлаженной логистической системы, обладает возможностью доставки цветов в любую точку мира.

Последним конкурентом, является фирма «Седьмой лепесток». Компания

существует на рынке Челябинской области уже более 10 лет. Относительно вышеперечисленных конкурентов она значительно меньших размеров и менее узнаваема. Компания является привлекательной для своих потребителей в большей степени благодаря удобному расположению ее розничных магазинов, что способствует высокой проходимости и узнаваемости компании. Деятельность компании реализуется, опираясь на принцип разности цен, т.е. купить максимально дешево, продать – максимально дорого. Также к основным характеристикам компании, описывающим ее конкурентоспособность, является качество товара. Компания реализует достаточно дешевые цветы плохого качества, этот аспект не дает возможности ей занимать передовые позиции на рынке цветочной продукции в Челябинской области. Однако удерживаться на плаву и существовать уже столь длительное время на рынке компании позволяет ее грамотная политика в отношении складирования. Компания закупает ровно столько товара, сколько может сбыть.

На основании представленной характеристики каждой из компаний конкурентов, становится возможным провести их сравнительный анализ и выявить наиболее и наименее привлекательные стороны.

Очевидно, что основную конкуренцию на рынке составляют не компании новички, а уже достаточно устоявшиеся компании, узнаваемые в области и имеющие уже свой круг постоянных покупателей.

Таблица 13 – Сравнительный анализ конкурентов ООО «Цветочка»

Критерий	«Цветочка»	«Fan fan tulpan»	«Megaflowers»	«Седьмой лепесток»
Качество продукции	Среднее и высокое качество продукции, большой объем поставок	Среднее и высокое качество продукции, средние и премиальные плантации	Высокое качество продукции, только премиальные плантации	Низкое качество продукции, Дешевые плантации, маленький объем закупа
Уровень цен	Средний, на некоторые позиции выше среднего	Высокий, средний	Высокий	Ниже среднего
Ассортимент	Широкий	Разнообразный	Широкий	Средний

Окончание таблицы 13

Критерий	«Цветочка»	«Fan fan tulpan»	«Megaflowers»	«Седьмой лепесток»
Известность среди покупателей	Положительная репутация компании. Позиционирует себя как оптово розничная сеть.	Известная компания. Отзывы как положительные так и отрицательные	Положительная репутация, покупатель приходит за дорогими красивыми букетами	Отзывы о компании разные, популярность низкая
Месторасположение магазина	Магазины во всех районах города, удобное месторасположение	Магазины расположены в Центральном, Ленинском и Курчатовском районе	Магазины во всех районах города, в основном на остановочных комплексах	Несколько торговых точек в центре города
Наличие доставки	Доставка по городу с 8.00 до 20.00	Доставка по городу с 7.30 до 23.00	Доставка по городу и по всему миру, круглосуточно	Доставка по городу, круглосуточно
Бонусы постоянным клиентам	10% скидка постоянным клиентам, при покупке от 50 стеблей действует оптовая цена	Скидки на доставку постоянным клиентам, акции, бонусы при покупках	5% скидка постоянным клиентам, акции	Акции. Система скидок не разработана
Критерий	Компания «Цветочка»	Компания «Fan fan tulpan»	Компания «Megaflowers»	Компания «Седьмой лепесток»
Интернет магазин	Есть интернет магазин, среднее удобство интерфейса	Есть интернет магазин, удобный красивый.	Есть интернет магазин, представлен очень большой выбор продукции	Нет интернет магазина
Доступные способы оплаты	Visa и MasterCard принимаются во всех магазинах. RoboKassa, с помощью которого оплатить заказ можно практически любым способом.	Салоны сети могут выставлять счет на оплату заказа, Visa, MasterCard, наличный расчет	Наличный и безналичный расчет	Наличный и безналичный расчет

Качество продукции является одним из важнейших критериев в оценке конкурентоспособности компании в цветочной отрасли [63]. В соответствии с чем именно этому критерию отводится важнейшее место в сравнительном анализе конкурентов ООО «Цветочка». Качество продукции является первоочередным при

выборе цветов [57]. И это не удивительно, каждому покупателю хочется приобрести здоровые красивые цветы, которые еще долго будут радовать глаз. Следующим важным критерием, на который ориентируются покупатели стоимость [71]. Всем известно, что цветы не являются дешевой продукцией, поэтому зачастую покупатели обходят значительное число магазинов, прежде чем определяться с выбором. Соответственно оптимальное соотношение цены и качества цветов будет преобладать в выборе того или иного розничного цветочного магазина [55]. Третьим по важности критерием выбора цветочного магазина является ассортимент предлагаемых товаров. Чем шире выбор цветов, больше вероятности, что конкретный покупатель найдет что-то подходящее для себя [38].

В работе представлены результаты экспертной проверки компаний конкурентов по пяти бальной шкале. В качестве экспертов выступали люди, хорошо разбирающиеся в отрасли и понимающие специфику ее деятельности. Таким образом экспертами были: товаровед и коммерческий директор ООО «Цветочка» Результаты экспертной оценки отражены в таблице 14.

Таблица 14 – Сравнительный анализ конкурентов ООО «Цветочка»

Критерий	«Цветочка»	«Fan fan tulpan»	«Megaflowers»	«Седьмой лепесток»
Качество продукции	4	4	5	2
Уровень цен	4	3	2	5
Ассортимент	5	5	5	3
Известность среди покупателей	4	3	5	2
Месторасположение магазина	5	4	5	3
Наличие доставки	3	4	5	4
Время работы	3	4	5	4
Бонусы постоянным клиентам	5	4	4	3
Интернет магазин	3	4	5	2
Доступные способы оплаты	5	5	4	4
Итого баллов:	41	40	45	30

На рисунке 5 представлен графический метод оценки – многоугольник конкурентоспособности.

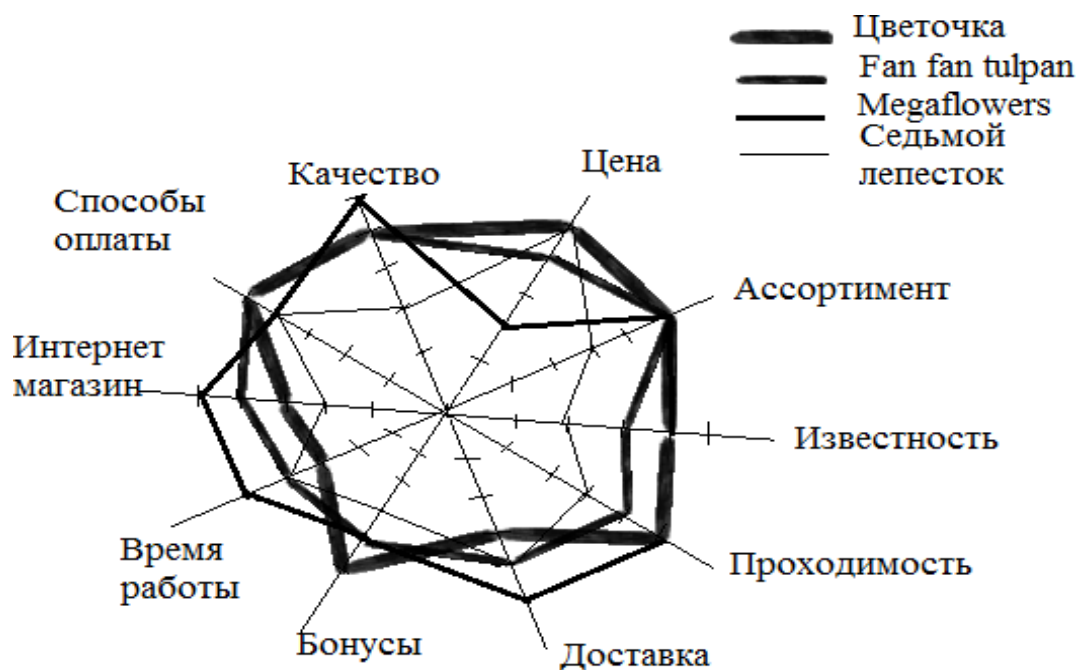


Рисунок 5 – Многоугольник конкурентоспособности

Проведенный сравнительный анализ основных компаний-конкурентов цветочного рынка Челябинской области, позволяет определить лидера согласно бальной оценке экспертов. В качестве такого лидера выступает международная компания «Megaflowers», которая получила максимально возможное количество баллов по большинству оцениваемых критериев. Остальным компаниям до нее еще далеко.

Основной аспект, в котором анализируемая компания ООО «Цветочка» уступает лидеру – это уровень развития технологий и информационной составляющей. В настоящее время интернет-магазин компании плохо функционирует, при этом сайт компании является достаточно старомодным и неудобным в пользовании.

Следующим важным аспектом, который ООО «Цветочка» проигрывает лидеру рынка – это график работы магазинов. Если «Megaflowers» работает в круглосуточном режиме, охватывая больше покупателей, то график работы компании, являющейся предметом исследования в данной работе сильно

проигрывает, работая по графику двенадцати часового рабочего дня во временном интервале 8:00–20:00

Следующий недостаток и серьезный проигрыш «Цветочки» – это транспортная и логистическая особенность доставки. Во-первых, данный аспект вытекает из предыдущего, а именно графика работы магазинов. Во-вторых, невозможность доставлять по любому адресу в виду ограниченности транспортными средствами.

На последнем месте из всех конкурентов располагается компания, дольше всех существующая на рынке и держащаяся на плаву только за счет своих крайне низких цен и наработанной за 10 лет базы постоянных покупателей – это «Седьмой лепесток». Однако несмотря на отстающие позиции фирмы, компании «Цветочка» есть какой опыт у нее перенять. Среди таких моментов следует отметить грамотную ценовую и снабженческую политику. В отношении ценовой политики ООО «Цветочка» следует частично снизить цены, чтобы они соответствовали тому потребительскому сегменту рынка, на который ориентирована компания.

В отношении закупок и сбыта продукции, следует обеспечить их взаимозависимость, и тщательно регулировать этот вопрос. Такие изменения будут способствовать минимизации порче закупленной цветочной продукции на складах компании, а соответственно и уменьшатся не окупаемые финансовые затраты [45].

3.2 SWOT-анализ компании «Цветочка»

SWOT – анализ является современной эффективной методикой, позволяющей определить возможные направления развития компании, посредством выявления ее сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей [33]. Составление такой матрицы позволяет компании разработать максимально эффективную стратегию развития компании в целом и отдельных ее товаров [35].

В работе были сформулированы ситуации которые позволят повысить конкурентоспособность ООО «Цветочка», они представлены в таблице 15:

Таблица 15 – Матрица SWOT-анализа компании «Цветочка»

<p>Сильные стороны (S): Широкий ассортимент основного и дополнительного товара. Хорошее качество товара. Высокая проходимость, близость остановочных комплексов. Стильный, функциональный дизайн магазинов.</p>	<p>Возможности (O): Работа с надежными поставщиками. Сотрудничество с предприятиями города. Изменение цен в реальном времени. Установка автоматов для продажи цветов по близости крупных развлекательных комплексов. Повышение цен во время праздничных мероприятий.</p>
<p>Слабые стороны (W): Близкое расположение салонов конкурентов. Низкий уровень маркетинговой деятельности, отсутствие активной рекламной кампании. Зависимость от поставщиков. Зависимость от курса валюты.</p>	<p>Угрозы (Т): Рост стоимости продукции, повышение курса валют. Отказ поставщиков сотрудничать с организацией. Покупатели предпочтут товары – конкурентов. Снижение уровней доходов населения. Рост цен на энергоносители, рост транспортных и таможенных тарифов. Политика страны импортозамещения.</p>

Проведение swot-анализа в компании позволяет выявлять ее слабые и сильные стороны, за счет чего определять направления развития и конкурентные преимущества каждой отдельной компании [10, 48]. В этих целях в работе была составлена матрица в которой отражены все элементы swot-анализа компании. Матрица представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Матрица соотнесения сильных и слабых сторон организации с возможностями и угрозами со стороны внешней среды

	Возможности (O)	Угрозы(Т)
	<p>Работа с надежными поставщиками; Сотрудничество с предприятиями города; Изменение цен в реальном времени; Установка автоматов по близости крупных развлекательных комплексов; Повышение цен во время мероприятий.</p>	<p>Рост стоимости продукции, повышение курса валют; Отказ поставщиков сотрудничать с организацией; Покупатели предпочтут товары – конкурентов; Снижение уровней доходов населения; Рост цен на энергоносители, рост транспортных и таможенных тарифов; Импортозамещения.</p>

Окончание таблицы 16

		Возможности (O)	Угрозы(T)
Сильные стороны (S):	Широкий ассортимент основного и дополнительного товара; Хорошее качество товара; Высокая проходимость, близость остановочных комплексов; Расширение ассортиментной группы товаров; Внедрение автомата для продажи цветов.	Создать коммерческие предложения для крупных предприятий города на поставки цветочной продукции в праздничный период, а так же подготовить предложение на доставку. Круглосуточная продажа цветов с помощью автоматов, которые нужно установить в близи развлекательных комплексов.	Поиск более выгодных предложений на поставку цветочной продукции. Совершенствование техники изготовления букетов и композиций для поддержание интереса покупателей именно к товару компании.
Слабые стороны (W)	Близкое расположение салонов конкурентов; Низкий уровень маркетинговой деятельности, отсутствие активной рекламной кампании; Зависимость от поставщиков; Зависимость от курса валюты.	Разработка рекламных мероприятий, мониторинг конкурентов. Налаживание контактов с поставщиками разных плантаций.	Оптимизация ассортимента в соответствии с платежеспособностью населения.

Данный анализ позволил сформировать положительную конкурентную и социально-экономическую характеристику компании ООО «Цветочка». Однако несмотря на такую положительную ситуацию, были выявлены некоторые недостатки, среди которых следует отметить:

- изменение графика работы магазинов, исходя из покупательских потребностей;
- развитие сбытовой сферы и увеличение масштабов закупок;
- совершенствование сайта магазина;
- постоянный мониторинг потребительского спроса и регулирование ассортимента магазина исходя из него.

Результаты проведенного SWOT-анализа свидетельствуют о том, что компания ООО «Цветочка» занимает высокие конкурентные позиции на рынке Челябинской области. Однако были выявлены некоторые недостатки и перечень угроз. Эти данные позволят компании скорректировать свою хозяйственную деятельность, а

также разработать мероприятия по максимальному нивелированию последствий выявленных рисков и угроз [11].

3.3 Разработка предложений по повышению конкурентоспособности ООО «Цветочка»

По результатам SWOT-анализа предлагаются следующие мероприятия по устранению выделенных недостатков:

- заключение долгосрочных договоров с оптовыми покупателями – юридическими лицами;
- установка цветочных автоматов рядом с развлекательными комплексами;
- изменение интерфейса интернет-магазина.

Одним из приоритетных направлений развития сбыта в компании ООО «Цветочка» предлагается установка автоматов, реализующих продажу готовых букетов. Данное мероприятие позволит компании увеличить реализацию своих товаров, путем установки таких автоматов в наиболее проходимых и людных местах, например торговых центрах. Данная мера также повысит узнаваемость бренда компании, поскольку ее имя и эмблема будут постоянно находиться на виду у большого количества людей. Более того автоматическая выдача уже готовых букетов, крайне привлекательна для современного человека, ввиду экономии значительного количества времени, относительно ожидания пока букет будет скомпонован непосредственно флористом при покупателе.

Цветочный аппарат работает аналогично любому другому современному аппарату, оказывающему подобные услуги, выдавая кофе, сэндвичи или шоколад. Внедрение таких автоматов не будет кардинальным новшеством для отечественного цветочного рынка, однако это будет новшеством для самой компании. Она будет совершенствоваться путем использования уже отлаженных, привычных для покупателя методов предоставления услуги.

Данные автоматы разработаны инженерами компании «Ньютек» и производятся в России с 2012 г. Автомат имеет большие функциональные

возможности и привлекательный дизайн. В данный момент проект активно тестируется в цветочной сети «Лилия», города Новосибирска.

Стоимость одного автомата варьируется от 300 до 400 тысяч рублей. Оценив все плюсы и минусы данной бизнес идеи, можно выделить основные положительные и отрицательные стороны [52, 56]. Один из минусов – это необходимость постоянного контроля за наличием товара, пополнение, в каждой точке продажи. Необходимо быть постоянно готовым обновить витрину или же средства хранения, такие как вода. Таким образом, появляется необходимость в сотруднике, который будет заниматься данными вопросами круглосуточно. Так же значительным минусом является невозможность продажи разных по размеру букетов, букеты нужно будет изготавливать по строгим параметрам, а это почти исключает творческий подход, креативность, которую ждут покупатели от данного товара. Такие автоматы должны стать полноценным брендом, чтобы люди узнавали производство букетов из огромной массы остановочных и переходных ларьков. А это значит, придется придерживаться определенного стиля букетов и ставить в рамки творческих процесс.

Для более быстрого получения прибыли от внедрения автоматов нужна правильная рекламная компания, построенная на постепенном отходе покупателей от всем привычных ночных ларьков, к красивым и надежным автоматам [8, 53].

План маркетинговых мероприятий по введению в использование двух цветочных автоматов.

Поиск места для установки. Автоматы планируется установить в ТРК «Алмаз» и в ТРК «Родник». Стоимость арендной платы – две тысячи рублей в месяц одно место. Заказать автоматы у компании «Ньютек», в количестве двух штук. Вместе с доставкой и установкой – семьсот тысяч рублей. Вместимость такого автомата – двенадцать букетов, стоимость каждого примерно одна тысяча рублей. Обновлять ассортимент, в случае если товар не реализован, рекомендуется не реже чем раз в неделю. То есть, затраты на заполнение витрины сорок восемь тысяч рублей в месяц. Назначить ответственного сотрудника, из штата компании, за обслуживание

автоматов с добавлением к заработной плате премиальной части в размере десяти тысяч рублей. Провести активную рекламную кампанию. Затраты на расходы приведены в таблице 17.

Таблица 17 – Расходы на установку двух автоматов для продажи цветов

Вид операции	Стоимость выполнения (руб.)
Аренда двух мест	5 000
Стоимость автоматов и доставки	720 000
Стоимость товара на месяц	50 000
Премия сотрудника	10 000
Расходы на рекламу	42 000
Итого:	817 000 – разовые расходы 65 000 – ежемесячные расходы

Расчет затрат на рекламу:

1. Установка рекламных щитов в комплексах, где будут располагаться автоматы (3 000 руб.).

2. Проведение выставки – презентации в день установки (5 000 руб.).

3. За месяц до открытия запустить рекламу по радио (10 000 руб.).

4. Раздача рекламных буклетов в высших учебных заведениях города, так как основными посетителями развлекательных комплексов являются студенты (10 000 руб.).

5. Монтаж и изготовление баннеров (15 000 руб.).

Рассчитаем примерные сроки окупаемости автоматов. Средняя сумма чека за одну покупку – 1 300 руб. предполагаемое минимальное количество покупателей в день – 4 человека, за месяц – 112 человек.

Прибыль от использования двух автоматов, за месяц будет составлять 20 325 рублей, что отражено в таблице 18.

Таблица 18 – Расчет прибыли от использования автоматов

Выручка от реализации по проекту, руб.	145 600
Прямые издержки, руб.	90 160
Валовая прибыль, руб.	55 440

Окончание таблицы 18

Постоянные затраты, руб.	16 000
Заработная плата и налоги, руб.	13 000
Другие платежи и расходы, руб.	1 000
Прибыль до налогообложения, руб.	25 440
Налог на прибыль 20 %,руб.	5 088
Чистая прибыль, руб.	44 352

Таким образом, исходя из данных полученные при расчетах, первая прибыль от реализации по проекту составит 145 600 руб. После ожидается увеличение прибыли, а так же и увеличение расходов компании на самих автоматов, так и от должного обслуживания их.

Учитывая, что сделанное предложение требует дополнительных капитальных вложений, проведем расчет целесообразности их привлечения [29, 43, 78]. Определим показатели экономической эффективности инвестиционного проекта – NPV, PI, IRR, DPP [30,46, 79].

$$NPV = \frac{532\,200}{(1+0,153)^0} + \frac{532\,200}{(1+0,153)^1} + \frac{532\,200}{(1+0,153)^2} + \frac{532\,200}{(1+0,153)^3} + \frac{532\,200}{(1+0,153)^4} - 720\,000 = 1\,121\,700.$$

Таким образом, NPV составит 1 121,7 тыс. рублей за 5 лет реализации проекта. Индекс доходности отражает эффективность дисконтированных потоков к первоначальным инвестициям и равен [32, 49, 75]:

$$PI = \frac{1\,121,7}{720} = 1,56.$$

Данное значение индекса доходности свидетельствует о том, что дисконтированный приток за период реализации проекта в 1,56 раза больше инвестиций.

Определим внутреннюю норму рентабельности (IRR) из уравнения

$$\frac{532\,200}{(1+x)^0} + \frac{532\,200}{(1+x)^1} + \frac{532\,200}{(1+x)^2} + \frac{532\,200}{(1+x)^3} + \frac{532\,200}{(1+x)^4} - 720\,000 = 0.$$

$$IRR = x = 210 \%.$$

Данному значению IRR показатель соответствует значению срока окупаемости (DPP) $1/2,1 = 0,48$ года (5,8 месяцев).

Полученные значения показателей удовлетворяют критериям эффективности инвестиционного проекта и позволяют сделать вывод о практической значимости сделанного предложения для улучшения результатов функционирования анализируемой компании [7, 44, 67, 80].

Выводы по разделу три

Цветочный рынок г. Челябинска представлен достаточно большим количеством сетевых компаний. Конкурентные позиции этих компаний на цветочном рынке достаточно ровные.

Одним из представителей цветочного рынка является анализируемая компания ООО «Цветочка». Компания ООО «Цветочка» эффективно развивающаяся компания, что не исключает необходимости поиска направлений, позволяющих усилить свои позиции предоставив покупателям более привлекательные варианты продажи своих услуг.

Проведенный в работе SWOT-анализ позволил выявить направление увеличивающее конкурентное преимущество компании. В качестве варианта улучшения качества обслуживания покупателей предложено продавать продукцию через автоматы, установленные в общественных местах.

Экономическая оценка предлагаемого способа продаж дала положительные результаты. Учитывая, что предложение связано с необходимостью привлечения капитальных вложений в работе проведена экономическая оценка целесообразности их привлечения. Использование методики оценки экономической эффективности инвестиционных проектов позволило получить показатели подтверждающие значимость предложения с точки зрения повышения эффективности работы предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данное исследование было направлено на реализацию следующей цели – основе анализа результатов деятельности предприятия и его финансового состояния определить перспективы развития предприятия ООО «Цветочка», выделить и экономически оценить направления укрепления конкурентных позиций предприятия на рынке обеспечивающие повышение эффективности его функционирования.

В работе был проведен комплексный анализ результатов работы и текущего финансового состояния компании. Результаты исследования отразили высокую степень устойчивости анализируемой компании на рынке Челябинских цветочных товаров. Это не исключило возможности поиска путей повышения эффективности ее функционирования в будущем.

Учитывая, что конкурентоспособность является одним из основных аспектов регулирования современных компаний. Именно она и была выбрана в качестве объекта проработки.

Обеспечение высокого уровня конкурентоспособности на рынке находится в прямой зависимости от качества продаваемых товаров или оказываемых услуг, от уровня предлагаемых цен. Соответственно на обеспечение высокого уровня конкурентоспособности компании напрямую будет влиять то, насколько руководство компании грамотно управляет этими элементами.

В настоящей работе изучено конкурентное состояние компании ООО «Цветочка». Настоящая компания функционирует в рамках челябинского цветочного рынка, и реализует свою деятельность в направлении продажи горшечных и свежесрезанных цветов, а также сопутствующих товаров для праздника. Для выявления максимально точного уровня конкурентоспособности компания рассмотрена глазами покупателя,

В рамках работы был проведен сравнительный анализ основных конкурентов ООО «Цветочка». Результаты анализа показали, что действующие на цветочном рынке компании имеют практически равные конкурентные позиции. Это

направило исследование по пути поиска критериев работы, которые выделили бы анализируемое предприятие, обеспечили ему конкурентные преимущества. Результат исследования отношений складывающихся на цветочном рынке позволил выделить следующие направления проработки:

- расширение поставок;
- поиск новых рынков сбыта;
- поиск новые направления сбыта продукции компании;
- привлечение новых покупателей путем проведения более агрессивной маркетинговой политики.

В рамках данных направлений в работе были сформулированы следующие рекомендации, представленные в форме тезисов:

- заключение договоров долгосрочного характера с оптовым покупателями и коммерческими компаниями;
- установка цветочных автоматов в крупных торговых центрах и около развлекательных комплексов;
- модернизация сайта компании;
- исследование программ лояльности компаний конкурентов.

Предложенные в работе мероприятия сопровождаются экономическими расчетами.

Предложение по установке цветочных автоматов в крупных торговых центрах и около развлекательных комплексов рассмотрено как инвестиционный проект. Это потребовало проведения специальной экономической оценки. Опираясь на методику экономической оценки инвестиционных проектов, сопоставления потоков денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности рассчитаны необходимые показатели. Их количественные значения удовлетворяют необходимым критериям, что позволило сделать вывод о целесообразности реализации предложения.

Таким образом, рекомендации работы позволят компании перейти на новый уровень, повысят ее конкурентоспособность и увеличат эффективность.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абдразаков, Р.И. Многокритериальный подход к оценке конкурентоспособности организаций / Р.И. Абдразаков// Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – № 2 – С. 22–27.
2. Петров А.Н. Методология выработки стратегии развития предприятия / СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2018. – 127 с.
3. Питере Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления. (Опыт лучших компаний) / М.: Прогресс, 2016. – 422 с.
4. Абдразаков, Р.И. Интегральный подход к определению конкурентоспособности организаций / Р.И. Абдразаков// Менеджмент в России и за рубежом. – 2017. – №1 – С. 11–18.
5. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. М.: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 269 с.
6. Академия рынка: маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Лайар, Р. Оллье, Д. Ксардель, А. Оливье, Р.Урсе. – М.: Экономика, 2019. – 572 с.
7. Багиев, Г.Л., Тарасевич, В.М., Анн Х. Маркетинг: учебник для вузов, 3-е изд / под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2017. – 736 с.
8. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб.пособие / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 512 с.
9. Балдин, К.В. Инвестиционный анализ: учебник / К.В. Балдин, В.А. Ногай. – М.: Флинта, 2016. – 304 с.
10. Баранчеев, В.П. Управление инновациями: учеб.пособие / В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М.: Юрайт, 2017. – 720 с.
11. Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы: учебное пособие / Белоусов В.Л. – М.: Феникс, 2019. – 324 с.
12. Бизнес-план: учебное пособие / под ред. Н.И. Лахметкиной, М.В. Макаровой, Г.П. Подшиваленко. – М.: КНОРУС, 2015. – 200 с.
13. Бизнес-план: учебник / под ред. С.В. Ковалева, П.П. Воробьева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 315 с.

14. Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2016. – 448 с.
15. Блау, С.Л. Инвестиционный анализ: учебник для вузов / С.Л. Блау. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2016. – 256 с.
16. Блинов, А.О. Имидж организации как фактор конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С. 35-43.
17. Богатин, Ю.В. Инвестиционный анализ: учебное пособие / Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. – М.: Инити-Дано, 2018. – 286 с.
18. Борисов, О.В. Инвестиции. Инвестиционный анализ: учебное пособие / О.В. Борисов. – М.: Омега, 2017. – 269 с.
19. Бочаров, В.В. Инвестиции: учебник / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2017. – 384 с.
20. Бочаров, В.В. Современный финансовый менеджмент / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2015. – 464 с.
21. Бузова, И.А. Коммерческая оценка инвестиций: учебник / И.А. Бузова, Г.А. Маховикова, В.В. Терехова. – СПб.: Питер, 2018. – 432 с.
22. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин. – М.: Инфра-М, 2018. – 192 с.
23. Валинурова Л.С. Управление инвестиционными рисками / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – Уфа: Вагант, 2017. – 216 с.
24. Валинурова, Л.С. Инвестирование: учебник / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – М.: ВолтерсКлувер, 2016. – 448 с.
25. Валинурова, Л.С. Эффективное управление инвестиционным процессом в современной экономике / Л.С. Валинурова. – М.: Палеотип, 2015. – 244 с.
26. Вардапетян, А.Г. Менеджмент качества. Принятие решений о качестве, управляемом заказчиком: учебное пособие / Вардапетян А.Г. М.: 2018. – 432 с.
27. Васина, А.А. Финансовая диагностика и оценка проектов / А.А. Васина. – СПб.: Питер, 2015. – 256 с.

28. Вахрин, П.И. Организация и финансирование инвестиций: практикум / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2016. – 378 с.
29. Вознесенская, Н.Н. Иностранные инвестиции. Россия и мировой опыт / Н.Н. Вознесенская. – М.: Контракт – ИНФРА-М, 2016. – 342 с.
30. Волкова, Е.А. Повышение конкурентоспособности предприятия на ~~основании~~ ~~основания~~ качества рабочей силы / Е.А. Волкова, Е.В. Калининкова. – Ульяновск: УлГТУ, 2019. – 229 с.
31. Воронцовский, А.В. Инвестиции и финансирование. Методы оценки и обоснования: учеб. для вузов / А.В. Воронцовский. – СПб.: изд-во Санкт-Петербургского ун-та, 2019. – 346 с.
32. Гидулянов, В.И. Анализ методов оценки эффективности капитальных вложений / В.И. Гидулянов, А.Б. Хлопотов. – М.: МГГУ, 2015. – 79 с.
33. Голубков, Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 2015. – 432 с.
34. Гончаренко, Л.П. Инвестиционный менеджмент: учеб.пособие / Л.П. Гончаренко, Е.А. Олейников. – М.: КНОРУС, 2016. – 296 с.
35. Гончаренко, Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учеб.для вузов / Л.П. Гончаренко. – М.: КНОРУС, 2017. – 160 с.
36. ГОСТ Р 53995-2010. Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Стандартиформ, 2015. – 7 с.
37. Грибов, В. Экономика предприятия / В. Грибов, М.: ИнФРА – М.: 2016. – 537 с.
38. Груздев, Д.Ф. Управление конкурентоспособностью: модель стратегического управления конкурентоспособностью предпринимательских структур в условиях быстроменяющейся конъюнктуры рынка / Д. Ф. Груздев // Рос. предпринимательство. – М.: Креативная экономика. – 2015. – № 2(Вып.2). – С.40–43.
39. Джурабаев, К.Т., Неустроева Н.Н. Механизм повышения конкурентных

преимуществ торгового предприятия в условиях рыночной конкуренции / Вестник Белгородского университета потребительской кооперации (международный научно-теоретический журнал). – 2008. – № 4(27). Дурович, А.П. основы маркетинга: учебное пособие / Дурович А. П. М.: Гревцова, 2015. – 234 с.

40. Диаров, А.А. Инвестиционный менеджмент: учеб.пособие / А.А. Диаров, В.В Князев. – М.: МГУТУ, 2016. – 315 с.

41. Ендовицкий, Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики: учеб. пособие / Д.А. Ендовицкий, Л.С. Коробейников, Е.Ф. Сысоева. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 302 с.

42. Ендовицкий, Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 254 с.

43. Ендовицкий, Д.А. Практикум по инвестиционному анализу: учеб. пособие / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 276 с.

44. Жарковская, Е.П. Финансовый анализ: учеб. для вузов / Е.П. Жарковская. – М.: Омега-Л, 2017. – 384 с.

45. Зеленкова, Н.М. Финансирование и кредитование капитальных вложений: учеб.пособие / Н.М. Зеленкова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 216 с.

46. Игониная, Л.Л. Инвестиции: учеб.для вузов / Л.Л. Игониная. – М.: Юрист, 2016. – 297 с.

47. Игошин, Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирования: учеб.для вузов / Н.В. Игошин. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2017. – 312 с.

48. Идрисов, А.Б. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций / А.Б. Идрисов, С.В. Картышев, А.А. Постников. – М.: КНОРУС, – 378 с.

49. Ильенкова, С.Д. Инновационный менеджмент: учеб.для вузов / С.Д. Ильенкова. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 347 с.

50. Инвестиции и инновации: учеб. пособие / под ред. В.Н. Щерабакова. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2017. – 658 с.

51. Инвестиционная деятельность: учеб.пособие / под ред. Н.В. Киселева,

- Т.В. Боровикова, Г.В. Захарова и др. – М.: КНОРУС, 2017. – 334 с.
52. Казакова, Н.А. Финансовый анализ: учеб. / Н.А. Казакова. – М.: Юрайт, 2019. – 472 с.
53. Касьяненко, Т.Г. Инвестиционный анализ: учеб. для вузов / Т.Г. Касьяненко. – М.: Юрайт, 2016. – 286 с.
54. Киселева, О.В. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / О.В. Киселева, Ф.С. Макеева. – М.: КНОРУС, 2016. – 208 с.
55. Ковалев, В.В. Методы оценки инвестиционных проектов / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 144 с.
56. Кирцнер, И. Конкуренция и предпринимательство / пер. с англ. – ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 342 с.
57. Коноплев, С.П. Управление качеством: учебное пособие / С.П. Коноплев. – М.: Инфра-М, 2020. – 256 с.
58. Корчагин, Ю.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учеб. для вузов / Ю.А. Корчагин, И.П. Маличенко. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 601 с.
59. Корчагин, Ю.А. Инвестиционная стратегия / Ю.А. Корчагин. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 218 с. Поляк, Г.Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Г.Б. Поляк. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 527 с.
60. Котерова, П. Основы маркетинга: учебное пособие / П. Котерова – М.: Академия, 2019. – 234 с.
61. Кузнецова, Л.В. Основы маркетинга, вузовский учебник / Л.В. Кузнецова, Ю.Ю. Черкасова. – С.: Инфра-М, 2016. – 423 с.
62. Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг: Учебное пособие. [Текст] / И.М. Лифиц. – М.: Высшее образование, 2015. – 324 с.
63. Маслов, Д.В. Управление качеством на малом предприятии / Д.В. Маслов, Э.А. Белокоровин. – М.: – ДМК Пресс, 2016. – 192 с.
64. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: учебное пособие / Ю.В. Морозов. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 324 с.
65. Муравьева, Н.Н. Маркетинг услуг: учебное пособие / Н.Н. Муравьева. –

Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 251 с.

66. Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т.Н. Парамонова И.Н. Красюк. – М.: КноРус, 2015. – 322 с.

67. Ример, М.И. Экономическая оценка инвестиций / М.И. Ример, А.Д. Касатов, Н.Н. Матиенко. –СПб.: Питер, 2015. – 253 с.

68. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое знание», 2020. – 225 с.

69. Сергеев, И.В. Организация и финансирование инвестиций: учеб. пособие / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 346 с.

70. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент. Российская практика / Е.С. Стоянова. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 278 с.

71. Тарануха, Ю.В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурологических схемах) [Текст] / Ю.В. Тарануха – М.: Дело и сервис, 2015. – 232 с.

72. Трифоненкова, Т.Ю. Финансирование инноваций: учеб. пособие / Т.Ю. Трифоненкова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 144 с.

73. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: учеб.пособие / под ред. В.А. Москвина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 285 с.

74. Федеральный закон № 135-ФЗ «О защите конкуренции» в редакции от 29.11.2010 г. – М.: НОРМА-ИНФА, 2010. – 85 с. Корпоративные финансы: учеб. пособие / под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой. –СПб.: Питер, 2015. – 592 с.

75. Федотова, М.А. Проектное финансирование и анализ: учеб.пособие / М.А. Федотова, И.А. Никонова. – М.: Юрайт, 2016. – 144 с.

76. Финансовые инвестиции: учеб. для вузов / под ред. В.Е. Барбаумова, И.М. Гладких, А.С. Чуйко. – М.: Финансы и инвестирование, 2015. – 422 с.

77. Худякова, Т.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск.: Издательский центр ЮУрГУ, 2015. – 73 с.

78. Царев, В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов /В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 799 с.
79. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие / Л.Н.Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов: 2018. – 192 с.
80. Чайникова, Л.Н. Финансирование предприятий в условиях рынка: учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, Л.В. Минько, Л.С. Тишина. – Тамбов: изд-во ТГТУ, – 152 с.
81. Чернов, В.А. Инвестиционный анализ / В.А. Чернов. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2016. – 159 с.
82. Шарп, У.Ф. Инвестиции: учеб. для вузов / У.Ф. Шарп. – М.: ИНФРА-М, 316 с. Аньшин, В.М. Разработка бизнес-плана: учеб. пособие / В.М. Аньшин. – М.: Дело, 2017. – 280 с.
83. Шихкеримова, И.А. Ключевые показатели конкурентоспособности: методика оценки конкурентоспособности компаний на основе сбалансированной системы показателей / И. А. Шихкеримова // Рос. предпринимательство. – М.: Креативная экономика, 2017. – № 1(вып. 2). – С. 54-60.