

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент органи-
зации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

- А. Васильева А.В. Васильева
«07» 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка управленческого решения по повышению потребительско-
го спроса ИП Симоненко О.Ф.

Исполнитель
студент группы 472 - об 2

06.06.2018 Ляшук
(подпись, дата)

М.С. Ляшук

Руководитель
доцент, к.т.н.

06.06.2018 Рыбакова
(подпись, дата)

Л.В. Рыбакова

Консультант по
экономической части
доцент, к.т.н.

06.06.2018 Рыбакова
(подпись, дата)

Л.В. Рыбакова

Нормоконтроль

06.06.2018 Матеишена
(подпись, дата)

Е.О. Матеишена

Благовещенск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

А.Васф А.В. Васильева

подпись И.О. Фамилия
«15» 01 2018 г.

ЗАДАНИЕ

К бакалаврской работе студента Лашуца Максима Сергеевича

1. Тема бакалаврской работы Разработка управленческого решения по повышению потребительского спроса ИП Симоненко О.Ф.
(утверждено приказом от 29.12.2017 № 3300-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 06.06.2018

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе
Учебная литература, Учебно-методические пособия, Интернет-источники

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих к разработке вопросов): 1) Теоретические аспекты разработки управленческого решения 2) Анализ деятельности компании ИП Симоненко О.Ф. 3) Разработка альтернативных вариантов

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программный продуктов, иллюстративного материала и т.п.) _____

6. Консультанты по бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов) доцент, к.т.н. Губанова Л.В.

7. Дата выдачи задания 15.01.2018

Руководитель бакалаврской работы доцент, к.т.н. Губанова Л.В.

Задание принял к исполнению (дата): 15.01.2018 [подпись]
(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 64 с., 11 таблиц, 11 рисунков, 56 источников

АСПЕКТЫ, РАЗРАБОТКА, ПРОЦЕСС, РЕШЕНИЯ, ПОВЫШЕНИЕ, АНАЛИЗ, ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, МЕРОПРИЯТИЯ, СПРОС, ОЦЕНКА

Цель бакалаврской работы – разработка управленческого решения.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить процесс разработки и принятия управленческого решения;
- исследовать требования к качеству управленческих решений;
- исследовать пути повышения потребительского спроса;
- проанализировать внешнюю среду ИП «Симоненко О.Ф.»;
- проанализировать внутреннюю среду ИП «Симоненко О.Ф.»;
- проанализировать потребительский спрос ИП «Симоненко О.Ф.»;
- разработать альтернативные варианты повышения потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»;
- выбрать оптимальное управленческое решение ИП «Симоненко О.Ф.»;
- описать механизм реализации и оценка эффективности выбранного решения.

Предмет исследования – потребительский спрос на продукцию ИП «Симоненко О.Ф.».

Теоретико-методологической основой в процессе изучения стали работы иностранных и российских ученых согласно проблематике разработки и принятия управленческих решений.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты разработки управленческого решения	7
1.1 Процесс разработки управленческого решения	7
1.2 Требование к качеству управленческих решений	18
1.3 Пути повышения потребительского спроса	23
2 Анализ деятельности компании ИП «Симоненко О.Ф.»	29
2.1 Анализ внешней среды ИП «Симоненко О.Ф.»	29
2.2 Анализ внутренней среды ИП «Симоненко О.Ф.»	34
2.3 Анализ потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»	42
3 Разработка мероприятий по повышению потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»	47
3.1 Разработка альтернативных вариантов и выбор оптимального варианта повышения потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»	47
3.2 Оценка рисков управленческого решения	50
3.3 Механизм реализации и оценка эффективности выбранного решения	53
Заключение	57
Библиографический список	60

ВВЕДЕНИЕ

Целью любого предприятия является повышение эффективности его деятельности по всем показателям. Повышение эффективности работы организации во многом определяется организованностью системы управления, которая зависит от четкой структуры предприятия и деятельности всех ее элементов в направлении определённой цели. Необходимость совершенствования системы управления на современном этапе определяется многими факторами. Это оптимизация численности аппарата управления, в то числе и его функций; внедрение автоматизированных управленческих систем и разработки систем принятия решений.

Для того, чтобы решить задачи, которые стоят перед предприятием, аппарат управления готовит управленческие решения, организует и контролирует их исполнение, нацеливает работников на более активное выполнение задач и достижения целей организации. Соответственно, актуальность данных проблем связана с тем, что для успешного функционирования предприятия необходимо вести грамотную управленческую деятельность и использовать наиболее эффективные механизмы управления.

Механизм разработки управленческого решения служит для разработки и реализации системы мер, обеспечивающих необходимые условия его эффективного функционирования, динамику и слаженность работы. Технические, организационные и экономические меры предназначены для обеспечения синхронности и последовательности режима работы всех составляющих звеньев единой хозяйственной системы на всех уровнях производства и управления для достижения поставленной цели.

Актуальность выбранной темы вызвана тем, что процесс по разработке и принятия управленческого решения считается основным связывающим аспектом управления и главным продуктом работы менеджера. Результат поставленных в компании целей и в целом итог успешной работы компании обуславливается высоким качеством принятых управленческих решений, а если точнее - их обоснованностью и эффективностью. Помимо этого, рассматривая теоретические подходы к изучению управленческого решения, процессу его разработки и

принятия, необходимо отметить, то, что разрозненные и порой противоположные мнения.

Цель бакалаврской работы – разработка управленческого решения.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить процесс разработки и принятия управленческого решения;
- исследовать требования к качеству управленческих решений;
- исследовать пути повышения потребительского спроса;
- проанализировать внешнюю среду ИП «Симоненко О.Ф.»;
- проанализировать внутреннюю среды ИП «Симоненко О.Ф.»;
- проанализировать потребительский спрос ИП «Симоненко О.Ф.»;
- разработать альтернативные варианты повышения потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»;
- выбрать оптимальное управленческое решение ИП «Симоненко О.Ф.»;
- описать механизм реализации и оценка эффективности выбранного решения.

Предмет исследования – потребительской спрос на продукцию ИП «Симоненко О.Ф.».

Теоретико-методологической основой в процессе изучения стали работы иностранных и российских ученых согласно проблематике разработки и принятия управленческих решений.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

1.1 Процесс разработки управленческого решения

Теоретические исследования по дисциплине «разработка управленческих решений» начали свое существование сравнительно недавно.

В этой связи имеет место быть колоссальное количество разных трактовок и вариантов определений понятий «решение» и «управленческое решение». Это обуславливает, к какой области ближе характер изучения и применений рассматриваемого курса. Таким образом, для обозначения столь широкого спектра понимания и применения дисциплины обозначим некоторые наиболее распространенные определения.

Различные ученые по-разному дают определение понятию «решение». Соколов Н. Н. определяет решение как итог мыслительной деятельности человека, который приводит к целому ряду действий или выводам¹.

На основе его работ решение - это:

- поиск определенных вариантов действий;
- непосредственно процесс деятельности;
- результат мыслительной деятельности.

Также можно отметить, что решение - в первую очередь, это выбор альтернатив на основе именно мыслительной деятельности.

Ряд ученых утверждают, что управленческое решение можно отнести к творчеству и волевому воздействию субъекта управления, которое основано на знаниях об организации, ранее проведенном анализе данных и информации, делается с учетом требований и целей и направляется на достижение поставленных целей, а также на устранение появившихся в ходе деятельности проблем².

Лукичева Л. И. опирается на то, что управленческое решение, прежде

¹ Соколов Н.Н. Стратегические управленческие решения в контексте современного управления и планирования // Вестник ГУУ. 2013. №20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-upravlencheskie-resheniya-v-kontekste-sovremennogo-upravleniya-i-planirovaniya> (дата обращения: 04.03.2018).

² Трофимова, Л.А., Трофимов, В.В. Методы принятия управленческих решений. М., 2014. С.33.

всего будучи выбором самого руководителя, обязано быть исполнено только при условии «...достижения наиболее эффективного варианта движения к поставленной цели»³.

Также можно отметить, что сам процесс принятия решения является «основой всего управления, а функция управления связана с важными решениями».

Г. А. Саймон в своем труде о науке принятия решений в менеджменте дает понятие управленческого решения как «процесс, синонимичный самим процессам руководства».

На основе приведенных мнений можно разделить управленческое решение на две категории (способа управления) - как процесс и как явление⁴.

В качестве процесса понимается поиск, обработка и анализ информации, разработка альтернатив (вариант достижения цели, при котором другой исключается), выбор лучшей из них, утверждение и реализация.

Как явление — это продуманная схема действий,.

Управленческое решение включает в себя следующие аспекты (рисунок 1): экономический, организационный, социальный, правовой, технологический.

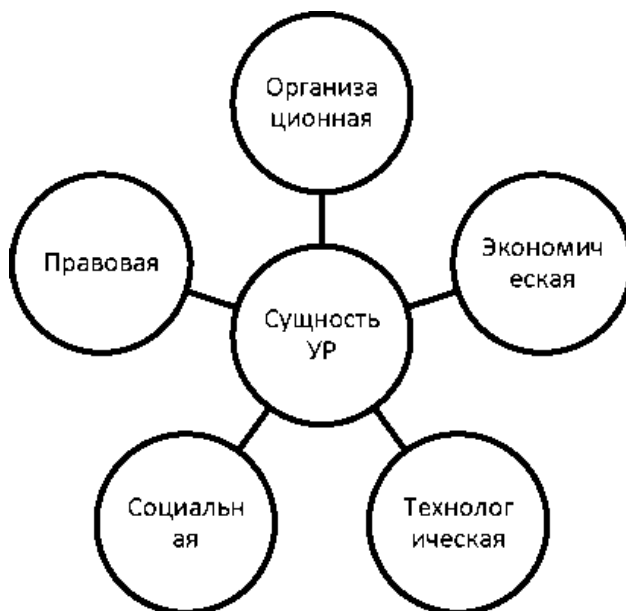


Рисунок 1 - Сущность управленческого решения

³ Лукичева Л.И. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации». М., 2013. С. 21.

⁴ Барман Л.А. Управленческое решение: учеб. пособие. М., 2013. С. 59.

Сущность управленческого решения выражается в следующем:

1) Экономическая сущность управленческого решения проявляется в том, что в процессе реализации, подготовки и контроля требуется произвести ряд затрат. Любое управленческое решение можно выразить в стоимостной оценке. При условии принятия эффективного решения, оно (решение) принесет компании доход, в противном случае - убытки. Экономическая сущность включает в себя:

- эффективность использования ресурсов;
- материальная заинтересованность персонала;
- обоснованность управленческого решения;
- максимизация экономического эффекта.

2) Организационная сущность управленческого решения отображается в том, что к этой работе привлекается персонал компании. Для работы, с условием её эффективности, требуется создать работоспособный коллектив, принять различные положения, распределить среди работников полномочия, права, обязанности и ответственность, провести разработку и внедрение с дальнейшим налаживанием системы контроля, выделить необходимые для работы ресурсы, предоставить работникам требуемую для выполнения ряда работы технику.

Включает:

- делегирование полномочий;
- разрешение конфликтов;
- разделение труда;
- структуризация функций управления.

3) Социальная сущность управленческого решения исходит из механизма управления персоналом. Социальная сущность управленческого решения проявляется, прежде всего, в цели управленческого решения:

- эффективность использования ресурсов;
- материальная заинтересованность персонала;
- обоснованность управленческого решения;
- максимизация экономического эффекта.

4) Правовая сущность управленческого решения - соблюдение различных законодательных актов, а также документов организации:

- соблюдение правовых норм на любом из этапов управленческого решения;
- управленческое решение носит характер акта и обязательно к исполнению;
- учет компетенций персонала при принятии и реализации управленческого решения;
- происходит распределение ответственности за управленческое решение.

5) Технологическая сущность управленческого решения - подразумевает возможность обеспечить персонал требуемыми средствами и ресурсами для выполнения управленческого решения.

Управленческое решение возникает в процессе выполнения целей организации. Таким образом, при выполнении цели организации возникает потребность в принятии того или иного управленческого решения. Следовательно, в качестве оценки того, насколько успешно принятое управленческое решение, организационные цели могут быть основой. Исходя из этого, делается вывод, что управленческое решение и организация существуют во взаимозависимости⁵.

Если рассматривать менеджера как лицо, которое принимает решение, то он в первую очередь ориентируется на поведенческие аспекты.

Так, к примеру, с поведенческой точки зрения рассматривается склонность к принятию риска или отклонения от него, а также влияние подсознания на выбор среди имеющихся возможностей. Несмотря на то, что поведенческий аспект довольно важен, этого недостаточно для раскрытия полной сущности управленческого решения.

Менеджер является подсистемой в рамках более крупной системы, которая окружает её (подсистему). Для конкретной рассматриваемой организации

⁵ Конспект лекций по менеджменту [Электронный ресурс]. URL: http://www.ereadinglib.org/chapter.php/97486/50/Mihaleva__Menedzhment__konspekt_lekciii.html (дата обращения - 06.04.2018)

внешняя среда - это её акционеры, которые напрямую заинтересованы в результатах решений. Таким образом, управленческое решение начинается в окружающей среде, где, в случае наличия необходимости и возможности, происходит формирование задачи, имеющей управленческий характер, из-за которой приводится в действие процесс принятия решений. В случае удачи этот процесс ведет к достижению поставленной задачи в заранее определенных рамках.



Рисунок 2 - Аспекты изучения управленческого решения

Управленческое решение выполняется индивидуумами, в данном случае менеджерами, которые принимают решение от лица организации. Данные лица подвергаются влиянию ряда факторов: личность, желание избежать риска, особенности восприятия, а также то, как влияет подсознательная психика. При этом отмечается, что сами менеджеры являются носителями ценностей организации.

Это значит, что их личные ценности находятся ниже требований организации, то есть подчиняются им. Исходя из этого, выделяют следующие свойства управленческого решения (рисунок 3):

- управленческое решение направлено на решение проблемы;
- минимизирует напряженность в деятельности людей;
- концентрирует усилия на разрешение проблемы, в дальнейшем приводит к изменениям;

- подразумевает упорядочение и ответственность, имеет организационный характер.



Рисунок 3 - Основные свойства управленческого решения

Для изучения особенностей решений и выбора наиболее эффективного приводятся классификации. Однако, в связи со сложностью учета факторов влияния, целей, требований и структуры решения создать простую и полную классификацию проблематично. Это обуславливает существование различных классификаций управленческого решения.

Как было указано ранее, управленческое решение относится к процессу анализа, с целью определения наиболее подходящего, экономически эффективного варианта, удовлетворяющего поставленной цели. В свою очередь, принятие решения как процесс является процессом выбора одним или группой лиц, уполномоченных принимать решения, эффективного решения среди спектра альтернатив.

Как и любой процесс, управленческое решение можно разделить на несколько этапов, направленных на разработку и реализацию.

Для каждого этапа определяется определенный набор действий.

Так, к примеру, типовой процесс принятия решений включает в себя:

- определение и формулировку существующей проблемы;

- разработка критериев оптимальности и выбор целей решения;
 - установка ограничений, проектирование альтернатив (с учетом ранее установленных ограничений) с последующим анализом их на эффективность;
 - сбор информации, прогноз того, как будут изменяться параметры в будущем под действием различных факторов;
 - разработка методов решения поставленной задачи, выбор наиболее подходящего, разработка алгоритма действий;
 - разработка методов, при которых имеется возможность оценить эффективность каждой альтернативы;
 - выбор наиболее эффективной альтернативы и принятие решения;
 - выполнение решения с одновременной оценкой;
- дальнейший контроль за исполнением.

Авторы отмечают, что «число этапов определяется проблемой» (рисунок 4).



Рисунок 4 - Этапы процесса принятия управленческого решения

Одним из важнейших этапов принятия управленческого решения является определение проблемы. В настоящий момент существует два подхода к определению проблемы. Так, согласно первому, проблемой принято считать ситуацию, при которой ранее поставленные цели не были получены. Во втором

подходе проблема - это потенциальная возможность. Осознание наличия проблемы как таковой наступает в момент критического значения различия между планируемым значением эффекта и фактическим⁶.

Для того, чтобы определить приоритетность проблемы, может использоваться анализ следующих факторов:

- последствия после появления проблемы;
- как проблема действует на организацию;
- насколько срочно требуется решить проблему;
- насколько мотивированны люди, задействованные в процессе;
- возможно, ли решить проблему без принятия в ней участия менеджера.

По итогам обнаружения проблемы проводится её диагностика.

В данном контексте под диагностикой понимается анализ величин параметров системы производства и внешней среды, а также анализ соотношения и изменения этих параметров. Целью диагностики является определение, почему проблема возникла. Для успешной диагностики требуются глубокие знания функциональной структуры объекта управления в условиях обычного (нормального) его функционирования⁷.

Диагностику принято производить в несколько этапов (рисунок 5):

- на первом этапе выявляются признаки затруднений. Индикаторами, в качестве примера, могут служить как низкая прибыль предприятия, спад в производстве или качестве производимой продукции, так и конфликтность внутри коллектива, высокий уровень текучести кадров;

- далее устанавливаются причины возникновения проблемы. Для этого производится отбор информации, как из внутренней среды, так и внешней, с целью дальнейшего анализа;

- последний шаг требует определить характер проблемы. Этот этап важен тем, что он непосредственно влияет на выбор пути по решению проблемы.

⁶ Виханский О.С. Менеджмент: Учебник. М., 2015. С. 110.

⁷ Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. М., 2015. С. 79.

Так как последний этап является наиболее значительным и важным, рассмотрим более подробно, какие существуют характеры проблем.

Проблема имеет функциональный характер, если она проявляется на уровне организационно-производственной системы. Примерами решения могут служить: производство нового вида товара (услуги); выбор иного сектора рынка; изменение отношений с конкурентами и поставщиками; выбор иной формы собственности и др.

Проблема, при которой её решение наступает в случае изменения отдельных параметров системы, носит параметрический характер.

Также различают внешний и внутренний характеры проблемы.

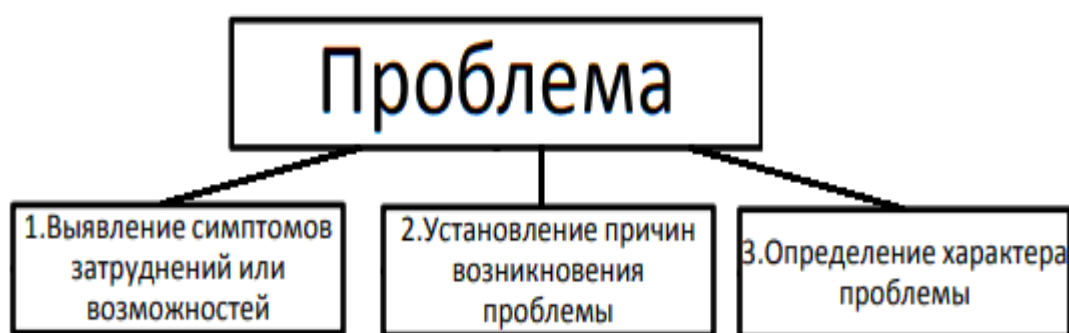


Рисунок 5 - Этапы процесса диагностики проблемы

Для определения того, внешний или внутренний характер имеет проблема, исследуются входные и выходные параметры. Так, если входные находятся в нормальном состоянии, а выходные нет, - проблема носит внутренний характер. Зачастую при наличии внешней проблемы, наблюдаются также и внутренняя.

Для выбора наиболее подходящей альтернативы формулируется ряд ограничений, которые, обычно, зависят от того, в каких условиях принимается решения, и от уполномоченного руководителя. Можно выделить следующие виды ограничений:

- ресурсные;
- кадровые;

- ограничения научно-технического процесса;
- рыночные;
- административные.

Ограничения выбираются по приоритетности в той или иной ситуации.

Отмечается, что в крупных организаций существует меньшее число ограничений, нежели в малых.

Помимо ограничений также требуется определить стандарт оценки альтернатив.

Для определения возможных вариантов решения рекомендуется построить так называемое «дерево альтернатив». На практике рассмотреть все существующие альтернативы практически невозможно по причине нехватки достаточного объема информации или времени. Таким образом, число альтернатив ограничивается наиболее подходящими вариантами.

После разработки альтернатив производится их оценка, которая включает в себя определение достоинств (недостатков), а также последствий выбора.

В качестве метода сравнения альтернатив используют метод критериев. Критерии могут носить количественное выражение или качественное. С учетом ранее установленных ограничений, если альтернатива не удовлетворяет по одному или нескольким критериям, то её не следует рассматривать в силу её низкой эффективности в конечном итоге.

Если по итогам пройденных этапов разработки были выполнены тщательно, то далее следует выбор альтернативы, которая в дальнейшем будет реализована. Как правило, выбирается альтернатива, имеющая, по итогам оценки, наиболее благоприятные последствия.

После выбора альтернативы осуществляется реализация решения, в процессе которого требуется произвести расчет эффективности, так как именно на этом этапе становится очевидна ценность принятого решения.

Последним этапом является контроль за выполнением решения, который подразумевает обеспечение соответствия фактических показателей и плановых, выведенных по результатам оценки.

Такой контроль позволяет изменять действия и не допустить нанесения ущерба, если такое возможно.

1.2 Требование к качеству управленческих решений

Руководители каждого уровня управления исполняют свои функции (социальные, политические и экономические) посредством подготовки, принятия и исполнения решений.

Рациональность управленческого решения напрямую зависит от качества, которое имеет ряд требований.

Решения (проекты, задачи, приказы, постановления, инструкции мероприятия, распоряжения) принимаются на абсолютно всех уровнях и во всех цепочках управления. Решение считается основанием, на котором базируется все без исключения здание управления.

Важным условием, которое предъявляется к управленческим решениям, считается их научная аргументированность. При поиске решения нужно смотреть все вероятные варианты, проанализировав обстановку с разных сторон, принимая во внимание итоги каждого варианта – не только положительного, но и отрицательного решения.

Для понимания сути проблемы, нужно привлечь каждого причастного к ней человека, задавая ему много вопросов⁸.

В тяжелых случаях уместно составить модель проблемы и уже на ней отрабатывать все варианты.

Решение необходимо принимать на базе достаточно достоверной и полной информации об объекте, состоянии рассматриваемого объекта, внешней среды при учете действующих экономических законов и определенной производственной обстановки.

В согласовании с условием научной обоснованности управленческие решения обязаны являться действительными и политически направленными, произведенными с учетом рассмотрения вероятных альтернатив применения достижений науки и технического, современного опыта, базироваться на резуль-

⁸ Ивасенко А.Г. Разработка управленческих решений: Учебное пособие. Новосибирск., 2014. С. 120.

татах научно-экспериментальных исследований, обнаруженных закономерностях и направленностях, нормативах, поступательном опыте решения проблем управления.

Управленческие решения обязаны обладать целевой направленностью, в таком случае они должны соответствовать целям, установленным перед подразделением управляемого объекта, работы которого затрагивает данное решение, либо объектом в целом.

В ходе работы перед руководителями компаний появляются задачи различной значимости: основные задачи, сопряженные с наиболее полным удовлетворением нужд населения, повышением качества продукции и сервиса; второстепенные, принадлежащие к организации различных сторон работы компаний, каким-либо индивидуальным действиям и действиям.

Целевая нацеленность административного влияния в предмет управления учитывает необходимость решения частных, второстепенных задач, отталкиваясь от решения основных.

Управленческое решение обязано обладать количественной и высококачественной определенностью в зависимости от поставленной задачи⁹.

Результативность управленческого решения подразумевает в каждом случае его принятия подбор оптимального варианта с учетом критерия оценки деятельности. В многочисленных вариантах критерии оценки предпочитают из ряда численных характеристик – наименьшие затраты, наивысшая производительность, эффективное применение основных фондов и т.п.

Помимо этого, применяются высококачественные показатели: качество продукции, труда, сервиса, воздействие принимаемого решения на авторитетность руководителя, условия труда, анализ вариантов решений проблемы подчиненными, а кроме того вышестоящими руководителями и т.д. Критерии оценок производительности решений обязаны более подробно отображать итоги, являться довольно простыми и конкретными.

Управленческое решение обязано удовлетворить условию правомочно-

⁹ Виханский О.С. Менеджмент: Учебник. М., 2015. С. 58.

сти. Правомочности любого руководителя в границах его должностных обязательств состоят, обычно, в способности распоряжаться трудовыми, денежными, материальными и иными ресурсами для достижения установленных результатов.

Несоблюдение данной правомочности, т.е. утверждение решений, которые не соответствуют правам, как правило, приводит к невыполнению данных решений. Управленческие решения формируются в согласовании с полномочиями прямолинейных руководителей, коллегиальных органов, которые принимают эти решения. Осуществление этого требования гарантируется разработками положений об органах управления, должностных инструкций, отделах¹⁰.

Условие законности управленческого решения определяется тем, чтобы решение никак не противоречило функционирующим государственным и иным ведомственным законоположениям, указам, нормативам, стандартам, правилам и другим документам.

Сотрудники аппарата управления компаний и учреждений общественного питания, работа которых сопряжена с разработкой управленческих решений, они должны отлично знать все постановления и действующие законы, постановления и приказы руководителей вышестоящих организаций, хозяйственные нормативные акты, согласно к специфике решаемых задач.

Процесс разработки и принятия решения должен соответствовать ряду требований, а именно:

- управленческое решение должно быть реальным, то есть исходить из реально достижимых целей, реально имеющихся ресурсов, времени и возможностей для реализации;
- управленческое решение должно содержать механизмы его реализации, то есть содержание решения должно включать такие разделы, как планирова-

¹⁰ Методология и организация процесса разработки управленческого решения. Целевая ориентация управленческих решений [Электронный ресурс]. URL: <http://www.upravleniemunicip.ru> (дата обращения –06.04.2018)

ние, организация, координация, мотивация и контроль;

- управленческое решение должно быть устойчивым к допущенным ошибкам при сборе и обработке информации для принятия решений;

- управленческое решение должно готовиться, приниматься и выполняться в реальном масштабе времени тех процессов, которыми управляют;

- управленческое решение должно быть реализуемым, т.е. ЛПР должно учитывать все ограничения и обеспечить возможность его реализации;

- управленческое решение должно быть гибким, то есть, несмотря на измените условий в процессе принятия решения, должна оставаться возможность его корректировки.

При этом цели и задачи должны реально соотноситься с располагаемыми ресурсами, способами и технологиями. Одной из проблем в принятии управленческих решений является обеспечение его высокого качества. Управленческое решение, которое соответствует установленным требованиям, признается качественным. Качество управленческого решения определяется как степень соответствия параметров определенной альтернативы установленной системе характеристик.

На качество управленческого решения влияет:

- научное обоснование альтернатив;
- исследование влияния экономических законов на эффективность решения;

- сбор полной, достоверной, насыщенной информации и ее объективная интерпретация;

- применение методов прогнозирования, математического моделирования и экономического обоснования каждой альтернативы;

- применение структурированного подхода к разработке и принятию управленческого решения; - правовое обеспечение реализации управленческого решения;

- автоматизированные системы управления;

- правильное распределение прав, полномочий и ответственности; - наличие систем мотивации исполнителей;

- функционирование механизма реализации решения;

- наличие альтернатив решений (не менее трех).

Таким образом, можно сделать вывод, что в управленческой деятельности функции управления тесно взаимосвязаны с процедурой принятия управленческих решений. Знание научных методов управления, эффективное определение средств и выбор оптимальных критериев являются необходимыми условиями для принятия качественного решения

1.3 Пути повышения потребительского спроса

Повышение потребительского спроса - направленные действия экспортеров товара, продавцов, предпринимателей, маркетинговые усилия коммерческих организаций.

К путям по повышению потребительского спроса можно отнести:

- реклама;

- презентация;

- личная продажа.

Рассмотрим их по отдельности.

Реклама – является самым действенным инструментом в попытках коммерческой организации преобразовать покупательское поведение, привлечь внимание потребителей к своим товарам, создать благоприятный образ самой коммерческой организации, показать ее общественную полезность.

Имеет место быть не совсем верное мнение о том, что реклама, так же как и другие мероприятия, которые связаны с формированием спроса на товары производственных назначений должны быть адресованы конкретному специалисту. Но окончательное решение принимает совсем не специалист, а управляющий. И даже если сделать предположение, что управляющий – когда-то был хорошим техническим специалистом, все же он не станет рассматривать товар сначала с экономической, организационно-коммерческой, а только потом с технической позиции.

По этой причине, лица, которые обязаны быть в самую первую очередь осведомлены по новым акциям, по рекламе, интересы которых необходимо учитывать, - это управляющие, учитывающие в обязательном порядке, к каким общественно-экономическим итогам могут подвести применения предлагаемых изделий, какую выгоду сможет получить его потребитель. По этой причине предлагающие товар обязаны рассматривать его «глазами потребителя».

Невзирая на то, что возможных потребителей продукции производственных направлений, как правило, значительно меньше, нежели потребителей продуктов индивидуального использования, все же их число довольно обширно. В связи с этим реклама согласно отношению товаров производственного направления имеет место быть такой же масштабной и дорогостоящей акцией, равно как и в случае с товарами личного использования.

В случае если говорить о товарах личного пользования, то актуально выделить, то, что они потребляются, как правило, теми же, кто именно их приобретает. Решение о приобретении берется лично потребителем, в других вариантах, уже после обсуждения с членами семьи, при этом период принятия постановления иногда захватывает ряд сек.

Аргументы приобретения формируются личными нуждами потребителя. На решение о покупке влияет огромное влияние чувства, особенно инициированные рекламой, а также модой, рвением к подражанию знаменным персонам, которые используют этот продукт.

Товары персонального направления, как правило, предусмотрены для обширных слоев населения, из за этого они имеют тираж в сотнях тыс., миллионах и десятков млн. единиц. А так как окончательные решения о покупке принимают огромное число людей, то делаются нужными всеобъемлющие, зачастую общенациональные рекламные организации, которые требуют значительных затрат.

Заставить прочитать рекламу и сделать таким образом, чтобы ей повери-

ли, - данные задачи обязаны решаться одновременно. Для того чтобы найти решение эти задачи следует:

- привлечь внимание покупателя;
- нужно преодолеть конкуренцию со стороны окружающих текстовых материалов и иллюстраций и «соблазнить» покупателя пробежаться по объявлению;
- нужно заставить потребителя вчитаться в объявление;
- нужно заинтересовать потребителя, как только потребитель сосредоточил внимание на рекламе, рекламное сообщение должно найти подход к его уже существующим взглядам в отношении данного товара следует помнить, что на данном этапе рекламное сообщение может потерять доверие потребителя.

Выполняя эту задачу, следует помнить четыре обстоятельства:

1) Потребитель может исказить содержание рекламы, расставив акценты не на тех пунктах сообщения, на которых хотелось бы рекламодателю, или приписав товару (услуге) несуществующие свойства и качества.

2) Если потребитель обратит внимание на рекламу, верно, оценит и не исказит содержание, он сможет поверить ей лишь ненадолго. Это происходит вследствие того, что потребитель не может или не хочет запомнить о товаре все, что хотелось бы рекламодателю.

3) Маловероятно, что потребитель поверит какому-либо рекламному сообщению полностью, если для этого ему придется изменить свое мнение о данной продукции.

4) Реклама наиболее эффективна (ей больше доверяют) по отношению к новой продукции, так как здесь включаются такие мотивы, как: природное человеческое любопытство, заинтересованность.

5) Презентация - это:

- представление, предъявление переводного векселя лицу, обязанному совершить платёж (трассату);
- общественное представление чего-либо нового, недавно появившегося,

созданного, например: книги, журнала, кинофильма, телепрограммы, организации.

Итак, презентация есть представление общественности чего-то нового, с определенными целями.

В процессе речи вы мотивируете этого работника на новые рабочие подвиги. Аудитория в течение такой речи ведет себя пассивно. Если цель вашей презентации имеет такой характер, то необходимо тщательно подготовить лишь саму речь и не обращать особого внимания на подготовку к вопросам;

- информирование или анализ. Когда цель вашей речи информирование или предоставление анализа, то такая презентация предусматривает взаимодействие с аудиторией. Чаще всего такая речь представляет собой собрание определенной группы людей с целью прослушивания документа. После прослушивания присутствующие задают вопросы на понимание и уточнение некоторых данных. Презентации такого рода очень часто используются в больших компаниях для мониторинга состояния финансов компании и т.д.;

- убеждение или приглашение к сотрудничеству. Наибольшее взаимодействие предполагает презентация, целью которой является убеждение кого-либо принять участие в различного рода актах или участие в сотрудничестве по совместному решению проблемы.

Зачастую речи и презентации используют несколько из перечисленных целей одновременно.

Существуют два основных типа наглядных пособий:

- текстовые. Помогают слушателю следить за ходом развертывания аргументов. Используют зрительную память аудитории, помогая при этом в запоминании;

- графические. Иллюстрируют главные пункты выступления. Создают образы, которые влияют морально и создают более глубокое и основательное впечатление от презентации. Помогают в запоминании.

Для предпринимателей это - реклама имени фирмы или представление ее нового товара.

По определению Ф. Котлера под личной продажей понимается устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью совершения продажи¹¹.

¹¹ Котлер, Ф., Армстронг, Г., Сондерс, Д., Вонг В. Основы маркетинга.: М.:, 2015. С.30.

2 АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ИП «СИМОНЕНКО О.Ф.»

2.1 Анализ внешней среды ИП «Симоненко О.Ф.»

Средой организации принято считать факторы, которые «окружают» предприятие.

Под их прямым либо косвенным действием на протяжении всего жизненного цикла испытывает перемены, развивается.

Большинство ученых теории организации имеют мнение, что организационную среду можно разделить по двум группам факторов: внешней среды и внутренней среды.

К основным факторам данной среды относятся:

1) Экономические факторы. То есть, в каком состоянии экономика страны на данном этапе развития. Экономическая ситуация включает в себя множество факторов (темп инфляции, валютный курс, безработица, процентные ставки, занятость). Это все имеет прямую зависимость на уровень жизни у населения, уровень цен, прибыльность, платежеспособность.

2) Социокультурные факторы. То есть, традиции, нормы потребителей, привычки, в соответствии с которыми производятся потребительские расходы.

3) Технологические факторы. То есть, нововведения, различные изменения в технологиях, которые могут позволить предприятию модернизировать или переориентировать производство.

4) Международный фактор. Данный фактор имеет большое значение для планирования деятельности организации. Предприятие может пользоваться ресурсами и материалами другой страны, применять иностранную технологию производства.

В результате изучения факторов внешней среды, оказывающих влияние на ведение бизнеса.

В итоге исследования факторов внешней среды, которые оказывают воздействие в управлении бизнеса в Российской Федерации, и в первую очередь на функционирование рассматриваемой организации, сформирована таблица факторов, обладающих значительным положительным либо негативным воздействием на результаты деятельности компании.

Анализ внешней сферы компании ООО «Ювелирная Империя» показан в таблице 1.

Таблица 1 - Анализ внешней среды предприятия ООО «Ювелирная Империя»

Факторы внешней среды по группам	Факторы	Балльная оценка факторов			Сила воздействия, в баллах	
		- 5	Экспертная оценка	+ 5	опасности	возможности
1	2	3	4	5	6	7
1. Экономические факторы (значимость факторов группы) {4}	1.1. Темпы инфляции и дефляции	Повысятся	-4	Понизятся	-16	
	1.2. Уровень занятости населения	Повышается	3	Снижается		12
	1.3. Реальность бюджетного баланса	Исполнение нереально	2	Исполнение реально		8
	1.4. Стабильность курса рубля	Нестабильный	-4	Стабильный	-16	
	1.5. Уровень ставок по кредитам	Растет	-3	Снижается	-12	
	1.6. Налоговые ставки	Растут	1	Снижаются		4
	1.7. Тенденция изменения тарифов на транспортные услуги и энергоресурсы	Тарифы растут	-1	Тарифы снижаются	-4	
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					-48	24
2. Политические факторы (значимость факторов групп) {2}	2.1. Таможенная политика государства	Невыгодная предприятию	0	Выгодная предприятию	0	
	2.2. Жесткость государственного регулирования экономики	Ослабевает	2	Усиливается		4
	2.3. Инвестиционная политика государства	Отсутствие поддержки НТР в выбранной сфере	2	Наличие поддержки НТР в выбранной сфере		4
	2.4. Политика приватизации	Не играет стимулирующую роль	1	Играет стимулирующую роль		2
	ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					0

1	2			3	4	
3. Рыночные факторы (значимость факторов группы) {4}	3.1. Антимонопольная политика	Не влияет	-1	Влияет	-4	
	3.2. Форма рынка в выбранной сфере	Олигополия	3	Олигополия		12
	3.3. Уровень и продолжительность жизненных циклов спроса	Высокие	-2	Низкие	-8	
	3.4. Интенсивность конкуренции	Высокая	-3	Низкая	-12	
	3.5. Цены на факторы производства	Высокие	-1	Низкие	-4	
	3.6. Доходы различных социальных групп	Сильно дифференцированы	-4	Мало дифференцированы	-16	
	3.7. Динамика спроса и предложение	Предложение отстает от спроса	3	Предложение изменяется синхронно или опережает спрос		12
	3.8. Уровень потенциальной конкуренции	Слабые барьеры	3	Сильные барьеры		12
	3.9. Стабильность рынка	Высокая	3	Низкая		12
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					-44	48
4. Конкурентные факторы (значимость факторов группы) {2}	4.1. Мотивы конкуренции, которыми руководствуются конкуренты	Агрессия	-3	Альтруизм	-6	
	4.2. Возможность рефлексивного воздействия со стороны конкурентов	Сильное воздействие	-3	Воздействие отсутствует	-6	
	4.3. Степень уязвимости конкурентов	Низкая	-1	Высокая	-2	
	4.4. Возможность усиления конкурентного статуса фирмы-соперника	Большая	-1	Отсутствует	-2	
	4.5. Сила защитной реакции конкурентов	Большая	-2	Отсутствует	-4	
	4.6. Скорость предпринимательских реакций конкурентов на изменения на рынке	Высокая	-1	Низкая	-2	
	4.7. Имидж предприятия	Низкий	4	Высокий		8
	ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					-22
5. Производственно-технологические факторы (значимость факторов)	5.1. Возможность новых технологических разработок	Малая	1	Большая		2
	5.2. Темпы обновления технологии предприятия	Низкие	1	Высокие		2
	5.3. Состояние внешних звеньев системы развития	Неудовлетворительное	2	Высокий НТУ		4

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					0	8
6. Международные факторы (значимость факторов группы - 4) {1}	6.1. Изменение зарубежного законодательства в выбранной сфере	Ужесточение	0	Мягкая политика		0
	6.2. Изменение валютного курса в странах, с которыми сотрудничает предприятие	Нестабильность местной валюты	-1	Стабильность местной валюты	-1	
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					-1	0
7. Социальные факторы (значимость факторов группы - 3) {3}	7.1. Социальная напряженность в обществе	Высокая	-3	Низкая	-9	
	7.2. Уровень предложения на рынке рабочей силы	Низкий	3	Высокий		9
	7.3. Защита прав потребителей	Отсутствует	2	Действенная система защиты прав		6
	7.4. Степень неравенства различных социальных групп	Высокая	-4	Низкая	-12	
	7.5. Активность профсоюзов в защите прав трудящихся	Низкая	1	Высокая		3
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА					-21	18

Итак, наиболее сильным воздействием в ИП «Симоненко О.Ф.» с конкурентами оказывают социальные, конкурентноспособные, экономические и рыночные факторы внешней среды. Наиболее положительное воздействие проявляют рыночные факторы, таких как спроса, потому что предложение отстает от спроса. Конкурентноспособные факторы так же благоприятно действуют на организацию, в основном по причине того, что конкуренты являются уязвимыми, отсутствует вероятность увеличения конкурентноспособного статуса компании конкурента.

Экономические и социальные факторы то оказывают сильное воздействие, однако в случае если социальные факторы проявляются как положительное, так и отрицательное воздействие, то экономические факторы, в большинстве своем, отрицательно сказываются на деятельность данной компании¹².

¹² Магомедов, Ш.Ш. Конкурентоспособность товаров: Учебное пособие. М., 2013. – С. 150.

Основные покупатели ювелирной продукта – женщины и большая часть перечня доводится на женские драгоценности. Часть ювелирных изделий, рассчитанной на представителей сильного пола, на сегодня составляет, является 10–30 % в продажах розничных точек (зависит от формата розничных точек).

Таблица 2 - Сравнительная таблица ООО «Ювелирная Империя» с конкурентами

Характеристики	ИП «Симоненко О.Ф.»	Конкуренты	
		Ювелирная сеть «585»	Ювелирная сеть «Адамас»
Уровень цен	Средний	Средний	Средний
Ассортимент	Ювелирные изделия из разных стран, принимает заказ на личный дизайн	Широкий ассортимент, ориентируется на спрос	Широкий ассортимент
Дополнительные услуги	Скупка и Ломбард	Скупка и Ломбард	Упаковка, терминал,
Режим работы	10.00 – 22.00	10.00-22.00	10.00 - 22.0;
Качество	Элитное, высокое	Высокое	Высокое
Обслуживание	Через прилавок, быстрое и качественное обслуживание, оптовая продажа	Через прилавок, высокий уровень обслуживания	Обслуживание через прилавок, высокий уровень обслуживания
Акции и скидки	скидки на День Рождения, на второй товар скидка 15%.	Круглый год бывает разные акции	Разные акции разным покупателям
Интерьер	Максимальное освещение, приятный дизайн, использована самая передовая технология.	Современный интерьер	Современный интерьер, яркие цвета.

Из анализа внешней среды компании, выявили то, что ИП «Симоненко О.Ф.» считается конкурентоспособным предприятием и обладает рядом преимуществ, такие как: низкие цены и высокое качество сервиса. Это дает возможность покупателям сэкономить время и средства.

Главными критериями считаются: высокое качество поставляемой продукции, конкурентоспособность продукции поставщика и стабильная позитивная репутация на рынке, стоимость поставляемой продукции, требование оплаты и стабильные поставки в срок.

Итак, элементы внешней среды обладают прямым воздействием на компанию (конкуренты, поставщики, потребители, и др.), или не прямое воздействие (общественно-политические, экономические и прочие факторы). Все они находятся в тесном взаимодействии. Во многих случаях эти воздействия порождают трудности для компании, и во избежание данных проблем важно осуществлять непрерывный мониторинг и анализ факторов воздействия и на основе собранной данных прогнозировать тенденции и вероятные условия во взаимодействии.

2.2 Анализ внутренней среды ИП «Симоненко О.Ф.»

Дата регистрации ООО «ЮВЕЛИРНАЯ ИМПЕРИЯ» – 30.16.2002 г.
Адрес компании: 675000, город Благовещенск, улица 50 лет Октября, дом 27, квартира 4. Телефон: +7 (41641) 2-06-86. Основной вид деятельности: «Оптовая торговля ювелирными изделиями».

Генеральным директором организации является Ольга Филипповна Симоненко. Тип собственности компании — частная собственность.

Виды деятельности:

- услуги по оптовой торговле плетеными изделиями, изделиями из пробки, бондарными изделиями и прочими бытовыми деревянными изделиями;
- услуги по оптовой торговле бытовой мебелью;
- услуги по оптовой торговле ювелирными изделиями из недорогих материалов;
- услуги по оптовой торговле книгами, газетами и журналами;
- услуги по оптовой торговле ювелирными изделиями из драгоценных металлов и камней;
- услуги по оптовой торговле изделиями из кожи и дорожными принадлежностями;
- услуги по оптовой торговле фототоварами и оптическими товарами.

Предприятие имеет круглую печать с указанием своего полного наименования, а так же штампы, бланки и расчётный счёт.

Основными задачами ООО «Ювелирная Империя» являются:

- удовлетворение потребностей в товарах и услугах;
- приобретение товаров розничного и оптового ассортимента и его продажа.

В руках генерального директора находится управление предприятием. Генеральный директор является собственником ИП «Симоненко О.Ф.», а также нескольких смежных фирм.

Директор совместно с финансовым директором и менеджером по персоналу определяет организационно-управленческую структуру предприятия и формирует штаты.

Организационно-управленческая структура компании состоит из офиса управления, бухгалтерии, отдела закупа, розничных магазинов, складов (рисунок 6). Так же в состав офиса управления входит генеральный директор, финансовый директор, менеджер по персоналу.

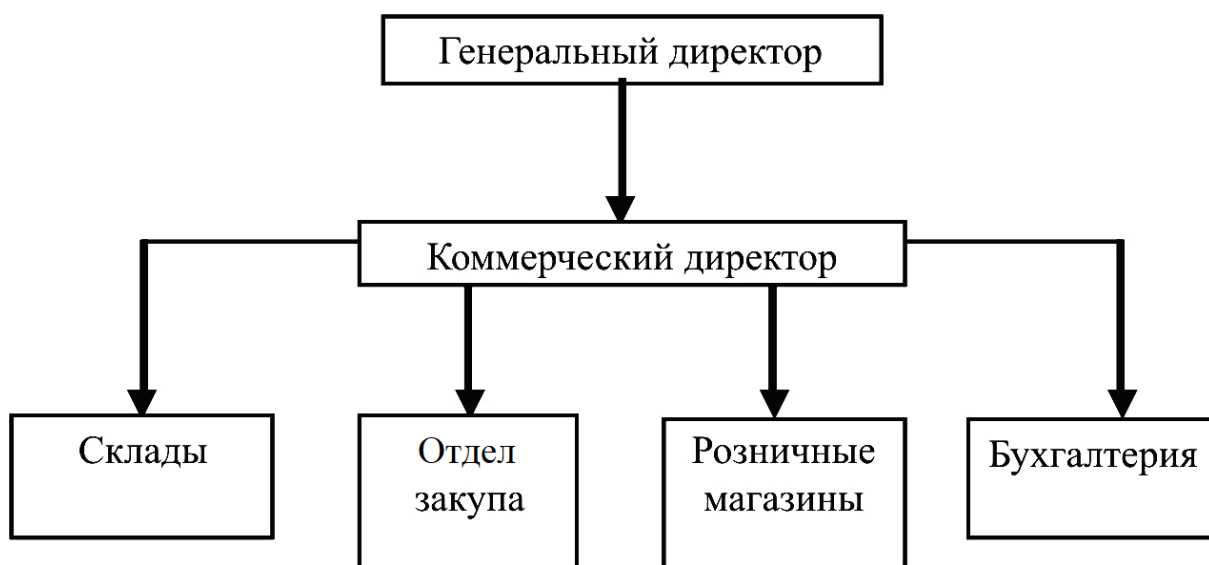


Рисунок 6 - Организационно-управленческая структура ИП «Симоненко О.Ф.»

Генеральный директор ИП «Симоненко О.Ф.» контролирует работу всех структурных подразделений, внося необходимые, по его мнению, коррективы и

замечания. Обладая объективными знаниями законов развития рынка и принципами эффективного управления, искусно принимая оптимальные управленческие решения, генеральный директор ведет компанию к поставленным целям путем наименьших затрат.

Коммерческий директор выступает в роли связующего звена между хозяином фирмы и структурными подразделениями компании. Главной задачей коммерческого директора является управление фирмой ООО «Ювелирная Империя» и работой сотрудников, согласно принципам и установкам коммерческой деятельности предприятия. Также коммерческий директор принимает решения финансовых вопросов, влияет на выбор наиболее рациональных поставщиков, отслеживает новейшие тенденции на рынке строительных материалов.

Предприятие осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом и законодательством Российской Федерации.

Учет труда, заработной платы и расчетов с работниками предприятия «Помощник» ведется на основе федеральных, региональных и отраслевых законодательных норм регулирования трудовых отношений работников и администрации предприятия, включая отношения по оплате труда. При приеме на работу, увольнении, переводе на другую должность физического лица, менеджером по персоналу создается соответствующий приказ.

Предприятие имеет самостоятельный баланс, отражающий его имущество. Имущество ООО «Ювелирная Империя» состоит из основных и оборотных средств, а также иных материальных и финансовых ценностей.

Бухгалтерский учет и отчетность в ООО «Ювелирная Империя» ведется согласно разработанной собственной учетной политике. Учетная политика разработана главным бухгалтером предприятия и утверждена приказом об учетной политике директором. Ответственность за организацию бухгалтерского учета возлагается на руководителя. Бухгалтерский учет осуществляется главным бухгалтером.

ООО «Ювелирная Империя» самостоятельно выбирает форму бухгалтерского учета, самостоятельно приспособливает применяемые регистры бухгалтерского учета к специфике своей работы.

Таблица 3 - Финансовые результаты деятельности ООО «Ювелирная Империя»

Показатель	2016 год, тыс. руб.	2017 год, тыс. руб.	Абсолютное изменение
Чистая прибыль	7 159	7 424	265
Прибыль до налогообложения	7 159	7 725	566
Прибыль от продаж	14 984	11 122	3 862
Валовая прибыль	26 652	25 187	1 465
Выручка	233 244	262 263	29 019

Выручка от реализации продукции формирует прибыль, которая является основным показателем финансового состояния предприятия. Прибыль - финансовый критерий эффективности функционирования отдельных предприятий. Если предприятие убыточно, т. е. выручка от реализации продукции не покрывает текущих затрат, то отсутствие в ее хозяйственной деятельности такого показателя, как прибыль, означает, что финансовое состояние предприятия плохое и требует конструктивных изменений.

Прибыль — не универсальный показатель финансового состояния хозяйствующей единицы. Для более комплексной оценки финансового состояния предприятия применяется показатель доли прибыли в текущих затратах, т. е. рентабельность. Прибыль и рентабельность в комплексе дают достаточную картину финансового состояния предприятия. Другие дополняющие показатели: оценка имущества, оборотных средств, платежей расчетов.

Финансовые трудности предприятий возникают не только в связи с отсутствием средств на стадии расчетов, но и из-за трудностей сбыта, ведущих к затовариванию (неликвидность реализуемой продукции) и омертвлению крупных сумм оборотных средств.

Состояние платежей и расчетов в реальном секторе экономики характе-

ризуется такими показателями, как общая задолженность предприятий, кредиторская задолженность, дебиторская задолженность, их соотношение, просроченная задолженность предприятий по банковским кредитам; неплатежи в бюджет; взаимные неплатежи предприятий.

По результатам проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

1) Выручка ООО «Ювелирная Империя» в отчетном периоде 2017 года выросла на 12,44 % по сравнению с 2016 годом и составила 262 263 тыс. руб. Это может свидетельствовать об увеличении объемов продаж.

2) Себестоимость продаж составила 237 076 тыс. руб. на 31.12.16г. и это на 14,76 % больше, чем на 31.12.15г. Следовательно, затраты при продаже продукции увеличились на 30 484 тыс. руб.

3) Валовая прибыль предприятия уменьшилась на 5,5 %; т.е. доходы от продаж, покрывающие себестоимость в отчетном периоде сократились по сравнению с 2016 годом.

4) Коммерческие расходы ООО «Ювелирная Империя» выросли на 20,54 %, а именно на 2 397 тыс. руб. Это означает, что увеличились расходы производителей по реализации произведенной продукции: реклама, комиссионные торговых агентов, транспортные расходы и т.д.

5) Чистая прибыль предприятия составила 7 424 тыс. руб. на 31.12.16 г. и это на 3,7 % больше, чем на 31.12.15 г.

Показатели финансового состояния предприятия в большей степени отвечают установленным нормативным значениям. Большинство источников средств являются устойчивыми и надежными.

Основные средства ООО «Ювелирная Империя» увеличились на 3,55 %, что свидетельствует об их переоценке, т.е. изменении учитываемой стоимости основных средств и приведении этой стоимости в соответствие с современными условиями воспроизводства.

Запасы предприятия выросли с 343 640 тыс. руб. до 398 258 тыс. руб. т.е. на 15,89 %. Возможно, наиболее важными целями для создания запасов явля-

лись: страхование сбоев в поставках, защита от повышения закупочных цен, экономия на оптовых скидках, экономия на транспортировке, повышение эффективности производства и повышение эффективности обслуживания потребителей.

Дебиторская задолженность увеличилась на 25 475 тыс. руб., что составляет 11,38 % на 31.12.16г. по сравнению с 31.12.15 г. Следовательно, резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в текущих активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям, либо о неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. С другой стороны, предприятие может сократить отгрузку продукции, тогда счета дебиторов уменьшатся.

Денежные средства ИП «Симоненко О.Ф.» выросли с 2 583 тыс. руб. до 3 232 тыс. руб., т.е. на 25,13 %. В этой связи, можно отметить, что предприятие рационально управляет своими денежными средствами, обеспечивающими покрытие его обязательств.

Число кредитов, полученных предприятием, увеличилось на 17,16 % в основном за счет прироста долгосрочных обязательств, дальнейший рост которых является серьезной угрозой финансовой независимости и платежеспособности предприятия при стабильности собственного капитала и резервов.

Можно отметить, что валюта баланса увеличилась на 82 862 тыс. руб., т.е. на 13,23 % по сравнению с 31.12.15г.

Следующих требований:

- единая методологическая основа (принцип двойной записи);
- взаимосвязь данных аналитического и синтетического учета;
- сплошное отражение всех хозяйственных операций в регистрах учета на основании первичных учетных документов;
- накапливание и систематизация данных первичных документов в разрезе показателей, необходимых для управления и контроля за хозяйственной деятельностью малого предприятия, а также для составления бухгалтерской отчетности.

Начальным этапом бухгалтерского учета является сплошное документирование всех хозяйственных операций путем составления определенных материальных носителей первичной учетной информации.

Все учетные документы хранятся на предприятии в течение 5 лет.

ООО «Ювелирная Империя» самостоятельно осуществляет бухгалтерский учет имущества, финансовых обязательств и результатов деятельности.

Первичные документы, поступающие в бухгалтерию, проверяются по форме (полнота и правильность их оформления) и по содержанию (законность документированных операций, логическая увязка отдельных показателей).

В ООО «Ювелирная Империя» используется традиционная система налогообложения. Предприятие является налогоплательщиком налога на добавленную стоимость. Налоговой базой признается выручка от реализации товаров.

По итогам отчетного периода в налоговую службу предоставляется налоговая декларация. Ставки налога на добавленную стоимость устанавливаются в размере 18 %.

На предприятии применяется сокращенная журнально-ордерная форма счетоводства с сокращенной системой счетов. На основе типового плана счетов главным бухгалтером разработан рабочий план счетов ООО «Ювелирная Империя»

При довольно твердой конкуренции ООО «Ювелирная Империя» держит среднюю стоимость товаров. Пользуясь средней ценой, в магазине нескончаемый поток потребителей. Значит, торговая политика ООО «Ювелирная Империя» ориентирована на покорение рынка, для этого имеется большой выбор продукции, а цена на продукцию держится на допустимом уровне.

Основной целью исследуемой организации ООО «Ювелирная Империя» является извлечение прибыли. Именно поэтому крайне важно оценить экономическое развитие хозяйственной деятельности организации и определить ее эффективность.

Уже согласно результатам SWOT анализа и исследования внешней среды компании выполнены последующие заключения.

- основной проблемой рассматриваемой компании должно стать усовершенствование экономического положения, повышение роста объема реализации и уменьшения расходов, то есть на данной стадии формирование стратегии — стратегия повышения объема производства продукции, работ и услуг является нам главной, а стратегия увеличения эффективности — добавочной (однако также важной).

Потенциальные способности компании согласно росту объема реализации имеют все шансы быть урезаны воздействием разных факторов, однако основные из них — мощность компании, его производственные характерные черты и положение дальнейшего развития рынка видимых предприятием услуг (таблица 4).

Таблица 4 - SWOT-анализ ООО «Ювелирная Империя»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
1) Благоприятные климатические условия и постоянный спрос 2) Выгодное географическое положение 3) Развитая транспортная инфраструктура. 4. Наличие полного спектра оборудования 5. Высокая конкурентоспособность услуг 6) Низкие политические инвестиционные риски, положительный инвестиционный имидж	1) Наличие «теневой» экономики – отсутствует рыночная конкурентная среда для развития среднего бизнеса. 2) Низкий уровень экономической эффективности части имеющихся инвестиционных проектов. 3) Низкий уровень корпоративного управления в компании - отсутствие программ экономического развития и не использование инструментов фондового рынка; 4) Высокая степень износа основных фондов
Возможности (O)	Угрозы (T)
1) Реализация среднесрочных и долгосрочных мероприятий стратегий развития отраслей экономики региона, обеспечивающих рост спроса 2) Реализация программ экономического развития и повышения капитализации предприятий реального сектора экономики региона, обеспечивающая переоснащение их основных фондов с ростом спроса в газовой промышленности. 3) Максимальное использование ресурсов. 4) Использование положительного инвестиционного имиджа для привлечения инвестиций	1) Резкое ослабление государственного регулирования инвестиционным процессом 2) Риск сокращения спроса и темпов роста производства. 3) Риски снижения темпов роста экономики, сокращения спроса предприятий и инвесторов. 4) Риск потери конкурентоспособности и банкротства. 5) Угроза выбытия существующих основных фондов по причине их полного износа. 6) Угроза оттока и не восполнения численности подготовленных специалистов.

Значимыми «точками роста» рекламного потенциала организации считается рост рентабельности производства и увеличения сбыта. Безусловно, то, что направленность на рынок автоматизации научно-технических процессов в ювелирной индустрии должна отобразиться в стратегии компании.

Общая оценка применения данного потенциала невысокая, всего 38,7 %, т.е. дорабатывание уровня рассматриваемых характеристик вплоть до подходящих значений позволяет увеличить эффективность деятельности компании в 2,5 раза (при нехватке, безусловно, ограничений по иным факторам роста).

Производственные возможности компании применяется в целом в 63,4 %, главными «точками роста» считаются: повышение характеристик использования производственных мощностей (технической) и увеличение оказываемых услуг. Характерно, то что организация обширно применяет новейшую технику и технологические процессы, соотношение фактического значения экономии затрат в один рубль продукции и оптимального, более 80 %.

2.3 Анализ потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»

В 2015 г в России произошел резкий рост объема продаж ювелирных изделий - на 42 %. По итогам года объем рынка достиг пятилетнего максимума и составил 49,6 млн. шт. Такой рост обусловлен психологией потребления предметов роскоши в кризисные периоды: на фоне начавшейся стагнации в экономике, серьезного ослабления рубля по отношению к другим мировым валютам и в ожидании резкого роста цен население старалось вложить сбережения в более стабильные активы. Подобная тенденция наблюдается и на рынке Ювелирных украшений Амурской области.

В 2016 г продажи ювелирных изделий все еще оставались на достаточно высоком уровне - 43 млн. шт. По Амурской области этот показатель оказался ниже аналогичного года на 13 %.

По прогнозам BusinesStat, наиболее заметное падение рынка будет наблюдаться в 2018 г - почти на 30 %. На ситуацию повлияет ситуация российской экономики, которая вызвала заметное сокращение доходов населения Амурской области на фоне возрастающего уровня инфляции.

Стоит отметить, что спрос потребителей на ювелирные украшения, в большей степени на золото без ювелирных вставок, обладает высокой эластичностью, это объясняется тем, что снижение уровня жизни и доходов населения напрямую связана с объемом продаж.

По мнению исследователей, изделия из драгоценных металлов в это время не смогут выдержать конкуренции в сравнении с изделиями из металлов заменителей.

Также был проанализирован спрос покупателей на рынке Амурской области в целом¹³.

Для выявления потребительских предпочтений по видам драгоценных камней автором на основе анкеты был проведен опрос 150 потребителей ювелирных изделий в г. Благовещенске. Выявлено, что самыми востребованными драгоценными камнями являются бриллианты, на втором месте - изумруды, результаты представлены на рисунке 7.

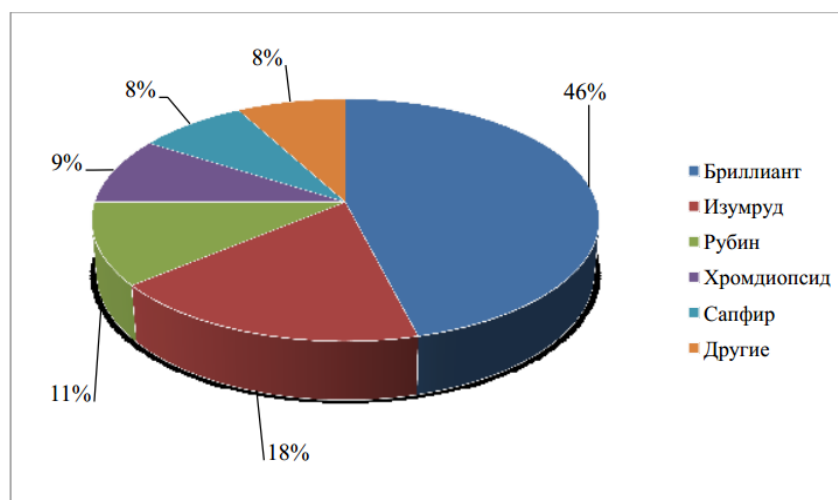


Рисунок 7 - Потребительские предпочтения по видам драгоценных камней в г. Благовещенске

В ходе анализа результатов анкетирования проведено ранжирование спроса на различные виды ювелирных изделий. Наиболее востребованы потребителями

¹³ Отчет по результатам проведения комплексного мониторинга деятельности субъектов предпринимательства в г. Благовещенске, Общество с ограниченной ответственностью «Аналитический центр «Эксперт+», 2017

ювелирные изделия с драгоценными вставками, наименее востребованы - изделия без вставок из серебра, данные представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Структура предпочтений потребителей по видам ювелирных изделий

Вид изделия	Структура, в процентах
Изделия с драгоценными вставками	45
Изделия без вставок из золота	24
Цепи и браслеты	23
Изделия со вставками из полудрагоценных камней, цветных и синтетических камней	12
Изделия без вставок из серебра	8

Также в ходе исследования было выявлено, что большинство покупателей, совершающих покупку несколько раз в год и один раз в год, обращают внимание, в первую очередь, на дизайн. Покупатели, совершающие покупку реже, чем один раз в год, обращают внимание, преимущественно, на качество (в частности, пробу сплавов благородных металлов). Покупатели, совершающие покупку один раз в год, относительно других категорий покупателей, более чувствительны к цене, совершающие покупку реже, чем один раз в год, - к качеству и производителю, несколько раз в год - к бренду изделия.

Приведенные и другие выявленные в работе закономерности потребительского поведения и предпочтения потребителей на российском рынке являются базой для принятия решений при разработке конкурентоспособной товарно-ценовой, сбытовой и коммуникационной политики ювелирного предприятия.

Также представим динамику уровня доходов потребителей ювелирных изделий (2016-2017 гг.).

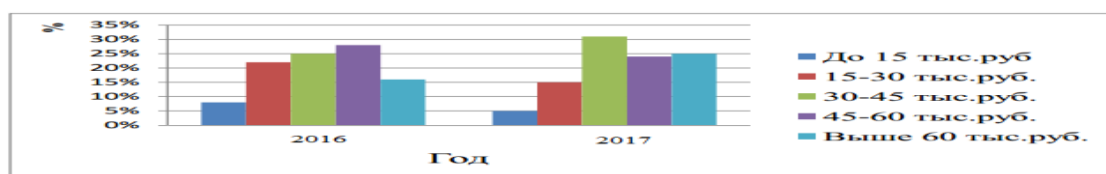


Рисунок 8 - Изменение уровня доходов потребителей ювелирных изделий (2016-2017 гг.)

В ходе анализа было выявлено, что большую долю занимают потребители с уровнем дохода 30 - 45 тыс. руб. Количество таких потребителей возросло на 5 % по отношению к прошлому году.

Также наиболее сильную динамику роста стала в 2017 году занимать доля потребителей с уровнем дохода выше 60 тыс. руб. Их количество возросло на 9 %.

В ходе анкетирования потребителей была выявлена динамика изменения затрат потребителей на ювелирные украшения¹⁴.

Данные, полученные путем анализа данных анкет потребителей представлены в гистограмме и отражены на рисунке 9.

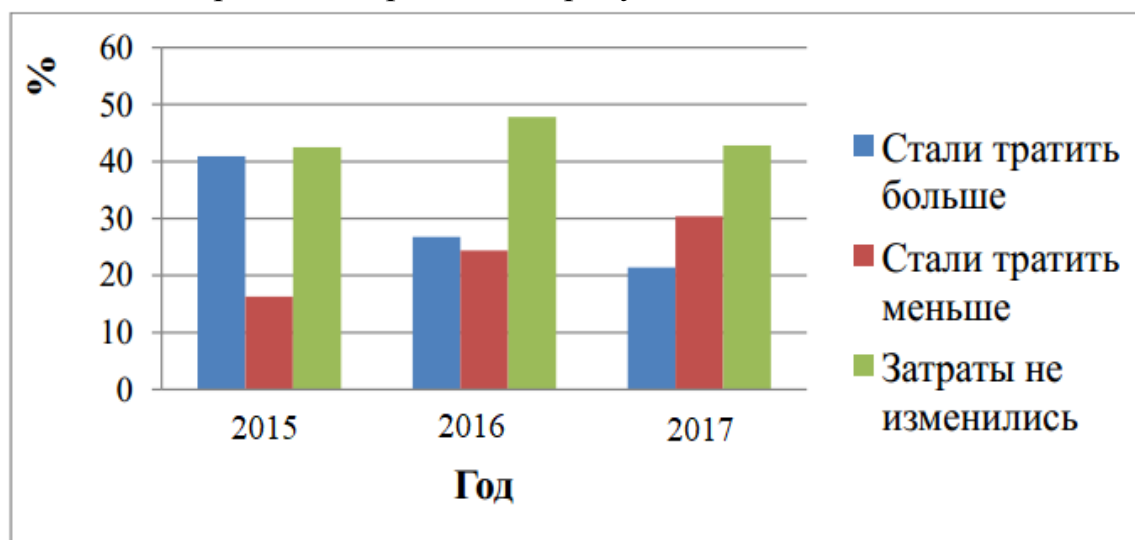


Рисунок 9 - Изменение годовых затрат потребителей на ювелирные изделия в 2015,2016,2017 гг.

При анализе потребительских предпочтений следует отметить, что в свою очередь, на уровне торговли функционируют фирменные ювелирные салоны, Интернет-магазины и розничные торговые предприятия. Эти участники заинтересованы во внедрении на рынок новых перспективных видов продукции, разрабатывают стратегии ценообразования и продвижения для взаимодействия с конечными потребителями, а также разрабатывают и реализуют механизмы

¹⁴ Отчет по результатам проведения комплексного мониторинга деятельности субъектов предпринимательства в г. Благовещенске, Общество с ограниченной ответственностью «Аналитический центр «Эксперт+», 2017

усиления присутствия на имеющихся рынках сбыта.

Рынок Амурской области насчитывает более 1000 организаций разной правовой формы, которые работают в сфере розничной продажи ювелирных изделий. Условно их можно поделить на 4 типа: федеральные сети и дискаунтеры, федеральные сети заводов, локальные розничные сети, малый бизнес.

Подробнее представим представителей рынка ювелирных изделий Амурской области в таблице 6.

Таблица 6 - Представители рынка ювелирных изделий Амурской области

Тип ювелирной компании	Примеры	Преимущества
Федеральные сети дискаунтеры	585, Золотой, Sunlight	Низкая цена, которая достигается за счет снижения качества ювелирных изделий
Федеральные сети заводов производителей	Магия золота, Бронницкий ювелир, Алмаз-Холдинг, Линии любви	Имеют достаточно скромный ассортимент ювелирных украшений, потому как представляю товар только завода-производителя. Способны держать цены на минимуме потому как не имеют прослойки из оптовых предпринимателей и розничных. Продажи ведутся напрямую с завода.
Локальные розничные сети	Адамас, UnZo, Ремикс, Русь Золото, Золотой Рай, Кристалл	Имеют разные стратегии и тактики, специализация на узких сегментах. Примерное равенство цен.
Малый бизнес	Местные ювелиры, ломбарды, мелкие розничные отделы	Существуют только за счет низкой ценовой политики. Ассортимент крайне узок. В основном специализируются на изделиях без вставок - цепи, браслеты, кресты.

Таким образом, рынок ювелирных изделий Амурской области характеризуется достаточно высокой конкуренцией, большим выбором компаний сбытовых сетей, которые предлагают широкий ассортимент своим покупателям. Несмотря на тенденцию к снижению покупательской способности потребителей Амурской области, компании ИП «Симоненко О.Ф.» необходимо набирать обороты в конкурентной борьбе за потребителя, т.к. по прогнозам исследователей рост спроса на рынке ювелирных изделий Амурской области произойдет уже в 2018 году.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО СПРОСА ИП «СИМОНЕНКО О.Ф.»

3.1 Разработка альтернативных вариантов и выбор оптимального варианта повышения потребительского спроса ИП «Симоненко О.Ф.»

Главным направлением повышения потребительского спроса на продукцию компании ООО «Ювелирная Империя» - является повсеместное увеличение количества рекламы.

В настоящих условиях конкурентной борьбы за рынок сбыта для ООО «Ювелирная Империя» очень важно заниматься постоянным повышением качественной рекламы имеющейся продукции.

При отсутствии всестороннего и углубленного охвата всего доступного спектра маркетингового влияния на покупателей можно рассчитывать только на случайные продажи, и, как демонстрирует практическая деятельность, важно делать покупателям скидки по стоимости продукции.

Это в свою очередь устанавливает отношение покупателей к продукции ООО «Ювелирная Империя» как к продукции высокого качества. Ещё до начала изучения новых рынков сбыта предприятие ООО «Ювелирная Империя» должно разработать особую стратегию в области рекламы собственной продукции, которая бы принимала во внимание ключевые цели и задачи ООО «Ювелирная Империя» на новом рынке, качество и характерные черты продукции, этапы освоения новейшего рынка, особенности работы с оптовыми фирмами, магазинами и другими торговыми точками.

Стратегия в области рекламы должна в дальнейшем предельно конкретизироваться по видам рекламы, затрачиваемым средствам, основным маркетинговым целям и т.д.

Все без исключения основные торговые и маркетинговые мероприятия должны проводиться только лишь в том районе, где открывается новый филиал ООО «Ювелирная Империя», где функционируют его торговые точки и где необходимо наибольшее влияние на конечного потребителя. Для принятия эф-

фективного решения необходимо сформулировать альтернативные варианты решения этого направления.

Альтернатива А – Размещение рекламы в интернете. Этот вариант в настоящее время стал очень актуальны, в связи с тем, что сейчас упрощен доступа в интернет. Использование интернет рекламы позволяет получить большой охват аудитории.

Альтернатива Б - Размещение рекламы на баннерах. Такой способ распространения рекламы считается относительно недорогим, к тому же охватывает большое количество людей по географическому признаку. Любой случайный прохожий, начиная от банкира и заканчивая официантом, бросив взгляд на рекламный щит, узнает о продукции ООО «Ювелирная Империя». И независимо от того, нуждается ли человек в данный момент в этой информации, воспользуется ли ею когда-либо в своей жизни, в его сознании откладывается определенный отпечаток.

Альтернатива В - Размещение рекламы на телевидении. Является самым доступным и распространенным вариантом. Рекламодатели ценят этот носитель за то, что практически все люди смотрят телевизор. Однако, это довольно дорогостоящий способ распространения рекламной информации. Дорого стоит не только изготовление видеоролика, но и закупка времени.

Альтернатива Г – «бездействие». При данном варианте предполагается, что проблема решится сама. Данная альтернатива не соответствует цели ООО «Ювелирная Империя», следовательно, ее можно исключить из дальнейшего рассмотрения.

В качестве критериев выбора оптимального управленческого решения возьмем следующие показатели:

- временной: сроки достижения цели;
- финансовый: минимальные затраты на достижение цели;
- минимальные социально-экономические риски;
- целевой: увеличение объемов продаж.

Охарактеризуем каждый критерий.

Срок достижения результата – это период времени, за который необходимо внедрить принятое решение и достичь поставленной цели. Предпочтитель-

ный срок достижения результата – полгода, так как необходимо принять значительные меры и для достижения первых результатов необходимо время.

Финансовые затраты – совокупность средств, затраченных на разработку и реализацию управленческого решения. Этот критерий крайне важен при выборе оптимального управленческого решения, так как необходимо точно рассчитать финансовые издержки, чтобы в дальнейшем не возникало финансовых проблем. Сумма затрат на реализацию управленческого решения должна быть минимальной.

Увеличение объемов продаж продукции должно стать результатом проведенного мероприятия, то есть является целевым критерием. Выбор решения будет зависеть от способности достичь цели разработки управленческого решения.

Для определения наиболее эффективного варианта воспользуемся методом взвешенных критериев.

Для этого составляем таблицу (таблица 7), которая включает в себя альтернативные варианты управленческого решения и критерии оценки данных альтернатив.

Каждому критерию присвоен свой вес: 1 - критерий очень важен, 0 - критерий не имеет значения. Оценки альтернативным вариантам выставлены по шкале от 0 до 10.

Из четырех критериев наиболее весомый – это целевой критерий, так как главное – это достижение поставленной цели.

Таблица 7 - Выбор оптимального варианта

Критерии	Вес	Альтернативные варианты		
		«А» Размещение рекламы в интернете	«Б» - Размещение рекламы на баннерах	«В» - Размещение рекламы на телевидении
Увеличение объемов продаж продукции	1	5/5	4/4	9/9
Минимальные затраты на реализацию	0,6	8/4,8	7/4,2	6/1,2м
Время на реализацию	0,8	6/4,8	7/5,6	5/4
Минимальные риски	0,4	6/2,4	5/2	8/3,2
Итого		25/17	23/15,8	27/17,4

По данным таблицы видно, что размещение рекламы в интернете является самым эффективным вариантом увеличения объемов продаж продукции ООО «Ювелирная Империя». По целевому критерию самой эффективной является альтернатива – размещение рекламы в интернете. Менее эффективной является альтернатива – размещение рекламы на баннерах.

Учитывая временной критерий, сравним альтернативы. Видим, что наиболее длительной является альтернатива «В», ей мы ставим 5 баллов, а наименее длительной по времени является осуществление альтернативы – «Б». Этой альтернативе мы ставим 7 баллов.

Учитывая целевой критерий, сравним альтернативы. Видим, что для достижения цели, наиболее эффективной является альтернатива – Вариант «В» - этой альтернативе мы ставим 9 баллов. Менее эффективной является альтернатива «Б», ей мы ставим 4 балла.

Учитывая финансовый критерий, сравним альтернативы. Видим, что наиболее затратной является альтернатива «В», поэтому мы этой альтернативе ставим 6. А наименьшие затраты приносит альтернатива – «А», ей мы ставим 8 баллов.

Учитывая критерий социально-экономического риска, сравнивая альтернативы, видим, что альтернатива – Вариант «Б» несет в себе наибольшие риски, этой альтернативе мы ставим 5 балла. Вариант «В» – несет наименьшие риски.

Таким образом, наиболее эффективной альтернативой является – размещение рекламы в интернете.

3.2 Оценка рисков управленческого решения

Для осуществления данного управленческого решения затрачиваются только финансовые ресурсы, затраченные на оплату работ сторонним компаниям.

В ходе реализации управленческого решения необходимо учитывать риски. Дерево рисков представлено на рисунке 10.

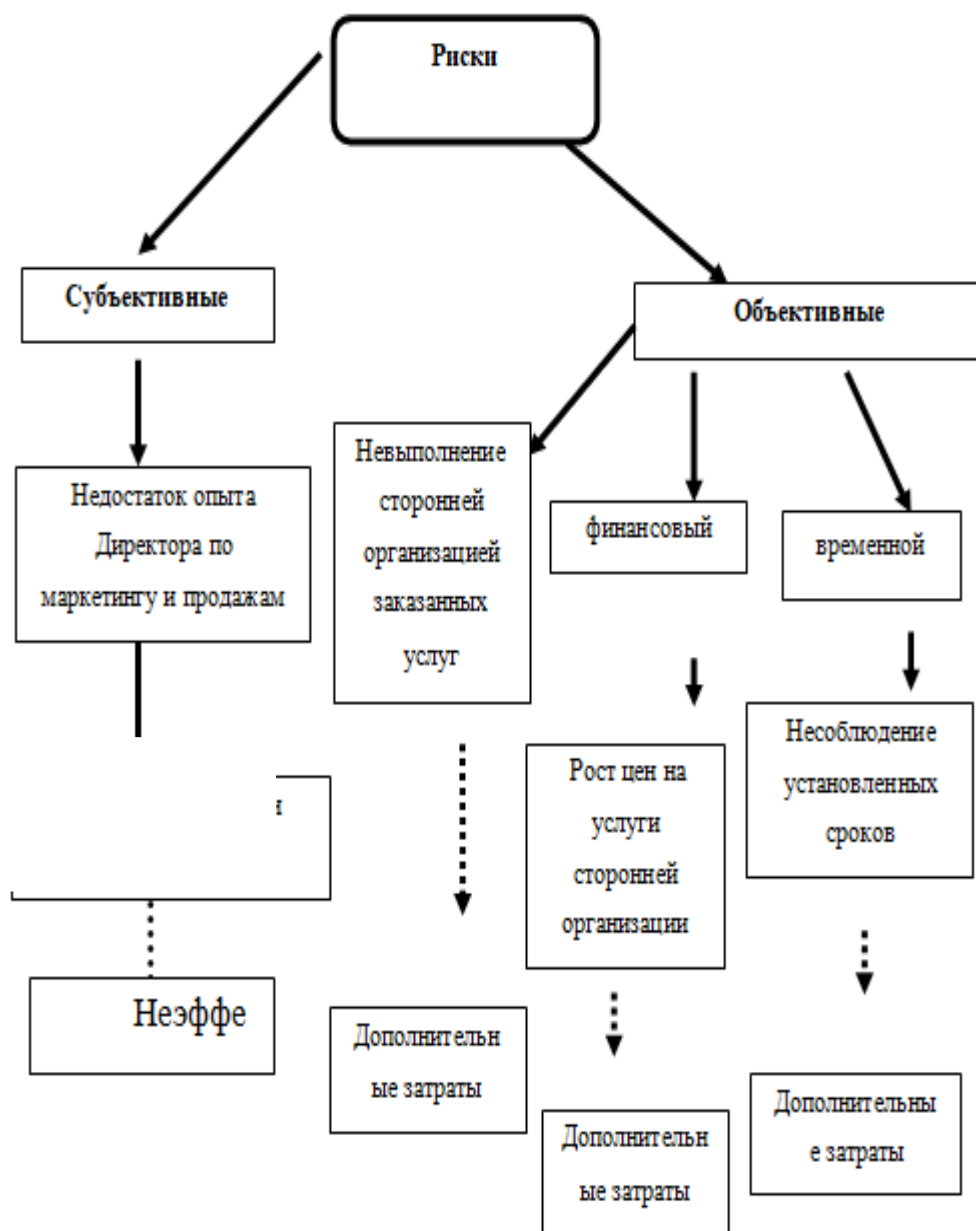


Рисунок 10 - Дерево рисков

Для оценки возможных рисков был использован метод экспертных оценок, экспертов оказывающим влияние проведение данного мероприятия. Используется мнение 4 экспертов:

- генерального директора;
- директора по маркетингу и продажам;
- менеджера по продажам;
- бухгалтера.

В таблице 8 представлены экспертные оценки.

Таблица 8 - Экспертные оценки

Эксперты	Риски			
	Ошибки в принятии и реализации решения	Невыполнение сторонней организацией заказанных услуг	Рост цен на услуги сторонней организации	Несоблюдение установленных сроков
Ген. Директор	0	10	20	10
Директор по маркетингу и продажам	10	10	20	20
Менеджер по продажам	0	20	10	20
Бухгалтер	0	10	20	10
Σ	10	50	70	60
Сред. оц.	2,5	12,5	17,5	15

Далее был произведен расчет величины простых рисков, результаты представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Расчет величины простых рисков

Наименование простых рисков	Приоритеты		Весы	Средняя оценка экспертов	Величина риска
	Места	Ранги			
Ошибки в принятии и реализации решения	4	4	$(1/4)/(1+0,33+0,25+0,5)=0,12$	2,5	$0,12 \times 2,5 = 0,3$
Невыполнение сторонней организацией заказанных услуг	3	3	$(1/3)/2,08=0,16$	12,5	$0,16 \times 12,5 = 2$
Рост цен на услуги сторонней организации	1	1	$1/2,08 = 0,48$	17,5	$0,48 \times 17,5 = 8,4$
Несоблюдение установленных сроков	2	2	$(1/2)/2,08=0,24$	15	$0,24 \times 15 = 3,6$

Так как, величина риска меньше 10 %, следовательно, риски не существенные. Для предотвращения появления того или иного риска нужно принимать соответствующие меры по их снижению. Меры по снижению рисков представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Меры по снижению риска

Риск	Мероприятия по снижению
Ошибки в принятии и реализации решения	- проведение дополнительной работы с менеджером, расстановка всех приоритетов
Невыполнение сторонней организацией заказанных услуг	- предварительный мониторинг о работе выбранной организации
Рост цен на услуги сторонней организации	- создание дополнительного финансового резерва
Несоблюдение установленных сроков	- предварительный расчет сроков реализации - оптимизация всех работ - коррекция плана по мере выполнения каждого из этапов

Также, для оценки каждого из возможных рисков используем метод «спираль рисков». В ходе данного метода, экспертами была проведена оценка степени риска по 10-ти бальной шкале, где 1 – риск практически отсутствует, 10 – существует риск невыполнения решения. Участвовали 4 эксперта – генеральный директор, директора по маркетингу и продажам, менеджер по продажам, бухгалтер. Результаты оценки изображены на рисунке 11.

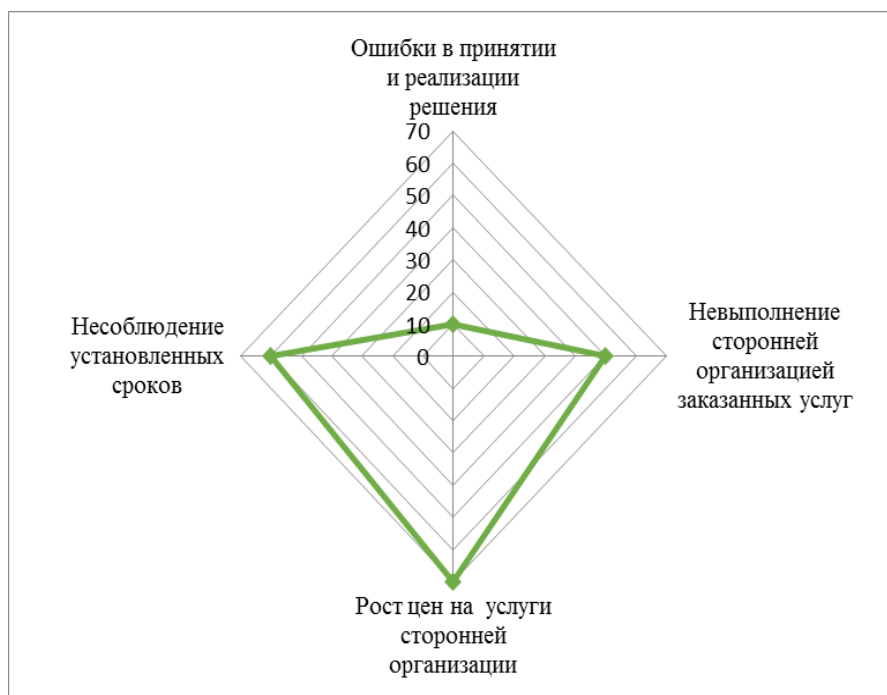


Рисунок 11 - Спираль рисков

По рисунку 11 видно, наиболее вероятным риском является рост цен на услуги сторонней организации, наименее вероятен риск ошибки в принятии и реализации решения принятие альтернативный управленческий продукция

Завершающим этапом реализации принятого управленческого решения является определение эффективности разработанных мероприятий.

3.3 Затраты и оценка эффективности выбранного решения

Цель компании ООО «Ювелирная Империя» - получение максимальной прибыли, посредством повышения спроса на свою продукцию потребителями. Несмотря на то, что компания ООО «Ювелирная Империя» работает стабильно, тем не менее, каждой организации нельзя стоять на месте, а необходимо стре-

миться к увеличению показателей.

Реклама в интернете – это качественный инструмент, который необходим для эффективного продвижения спроса на продукцию компании ООО «Ювелирная Империя». В отличие от привычной всем рекламы, интернет позволяет контролировать продажи и быстро реагировать на аудиторию.

На сегодняшний день выделяют следующие виды рекламы в интернете:

- медийная реклама;
- контекстная;
- вирусная реклама;
- тизерная реклама;
- таргетированная;
- поисковая оптимизация.

Остановим наш выбор на медийной рекламе, ее еще принято называть баннерной. Вид самой рекламы представляет собой анимированные или графические картинки, которые можно увидеть на любом сайте.

Баннеры позволяют широко охватить аудиторию, отлично подходят для продвижения новой продукции, которая не знакома широким массам.

Покажем спрос на продукцию компании ООО «Ювелирная Империя» до проведения рекламного мероприятия за промежуток времени равным 7 дням.

Из 200 зафиксированных посещений сайта ООО «Ювелирная Империя» за неделю сделали заказ 20 со средним чеком равным 15 тыс. руб.

Рассчитаем объем продаж через интернет за неделю:

$$20 \times 15 = 300 \text{ тыс. руб.}$$

Рекламное мероприятие для повышения спроса ООО «Ювелирная Империя» - Интернет реклама.

Расходы на Интернет рекламу за 7 дней представлены в таблице 11.

Таблица 11 - Формирование затрат на Интернет - рекламу

Наименование	Сумма
1	2
Разработка баннера	10 000
Размещение на сайтах:	-
www.gradostroi.ru	10 000

Продолжение таблицы 11

1	2
www.oknaidveri.ru	10 000
www.1ps.ru	12 000
www.babr.ru	10 000
www.oknamar.ru	15 200
150 000 показов	16 800
Итого:	84 000

Входные данные по кампании – 150 000 показов за неделю, целевая аудитория – показы в Амурской области, основная задача - увеличить спрос продукции.

Бюджет данной рекламной кампании 84 000 руб. будет распределен между пятью специализированными сайтами.

Рассмотрим на примере площадки 1ps: на главной странице сайта будет размещен баннер (в данном случае графическое изображение) формата 100x100 по цене 112 руб. за тысячу показов.

Необходимо оплатить 150 000 показов за 16 800 руб. Показы реализуются за 7 дней. При обработке конечных данных стало известно, что сервер (т.е. сайт) посетило 21 000 уникальных пользователей, количество кликов на баннер составило 1 300.

Исходя из данных веб-издателя известно, что в среднем за эту неделю пользователь посетил сервер 4 раза (150 000 посещений главной страницы, 37 000 уникальных пользователей). Следовательно, рекламу пользователь в среднем видел 4 раза. Получаем, что количество уникальных пользователей, которым была показана реклама равно 37 000 чел.

В среднем пользователь видел рекламу 4 раза, предположим, что ее запомнили 65 % от увидевших ее уникальных пользователей, т.е. получаем 24 050 пользователей, осведомленных о компании ООО «Ювелирная Империя». По различным причинам не все из кликнувших на баннер попали на сайт магазина и стали посетителями. Потери составили 16 %, т.к. логи сервера зафиксировали только 1100 посещений. Из 600 посетителей сайта компании 50 зарегистрировались и сформировали в нем заказ.

В среднем сумма заказа составила 30 000руб., соответственно объем продаж через интернет за неделю составил:

$$50 \times 30\,000 = 1\,500\,000 \text{ руб.}$$

Сравним показатели объемов продаж до предложенного мероприятия и после:

$$1\,500\,000 - 300\,000 = 1\,200\,000 \text{ руб.}$$

То есть объем продаж увеличился на 1,2 млн. руб.

Расчет экономической эффективности от предложенного мероприятия можно рассчитать по следующей формуле:

$$\mathcal{E} = P - Z, \tag{1}$$

где P – предполагаемый результат от внедрения мероприятий;

Z – затраты.

Соответственно экономический эффект от данного рекламного мероприятия составит:

$$1\,500\,000 - 84\,000 = 1\,416\,000 \text{ руб.}$$

Таким образом, внедренное мероприятие эффективно и увеличило спрос на продукцию ООО «Ювелирная Империя» в 4 раза.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В согласовании с условием научной обоснованности управленческие решения каждого предприятия обязаны, должны быть действительными и экономически направленными, произведенными с учетом рассмотрения вероятных альтернатив применения достижений науки и технического, современного опыта, базироваться на результатах научно-экспериментальных исследований, обнаруженных закономерностях и направленностях, нормативах, поступательном опыте решения проблем управления.

В ходе исследования мною было выявлено, что наиболее сильным воздействием в ИП «Симоненко О.Ф.» с конкурентами оказывают социальные, конкурентноспособные, экономические и рыночные факторы внешней среды. Наиболее положительное воздействие проявляют рыночные факторы, таких как спроса, потому что предложение отстает от спроса. Конкурентноспособные факторы так же благоприятно действуют на организацию, в основном по причине того, что конкуренты являются уязвимыми, отсутствует вероятность увеличения конкурентноспособного статуса компании конкурента.

Экономические и социальные факторы оказывают сильное воздействие, однако в случае если социальные факторы проявляются как положительное, так и отрицательное воздействие, то экономические факторы, в большинстве своем, отрицательно сказываются на деятельность данной компании

Были проанализированы основные покупатели ювелирной продукта по Амурской области – женщины, а значит: большая часть ассортимента доводится на женские драгоценности. Доля покупаемых ювелирных изделий выпадает и на представителей сильного пола, на сегодня составляет 10 – 30 % в продажах розничных точек (зависит от формата розничных точек).

Из проведенного анализа внешней среды компании, было выявлено, что ИП «Симоненко О.Ф.» считается конкурентоспособным предприятием и обладает рядом преимуществ, такие как: низкие цены и высокое качество сервиса. Это дает возможность покупателям сэкономить время и средства.

Главными критериями являются: высокое качество поставляемой продукции, конкурентоспособность продукции поставщика и стабильная позитивная репутация на рынке, стоимость поставляемой продукции, требование оплаты и стабильные поставки в срок.

Значит, элементы внешней среды обладают прямым воздействием на компанию (конкуренты, поставщики, потребители, и др.), или не прямое воздействие (общественно-политические, экономические и прочие факторы). Все они находятся в тесном взаимовлиянии. Во многих случаях эти воздействия порождают трудности для компании, и во избежание данных проблем важно осуществлять непрерывный мониторинг и анализ факторов воздействия и на основе собранной данных прогнозировать тенденции и вероятные условия во взаимодействии.

Основной целью исследуемой организации ООО «Ювелирная Империя» является извлечение прибыли. Именно поэтому крайне важно оценить экономическое развитие хозяйственной деятельности организации и определить ее эффективность.

Уже согласно результатам SWOT анализа и исследования внешней среды компании сделаны последующие выводы - основной проблемой рассматриваемой компании должно стать усовершенствование экономического положения, повышение роста объема реализации и уменьшения расходов, то есть на данной стадии формирование стратегии — стратегия повышения объема производства продукции, работ и услуг является нам главной, а стратегия увеличения эффективности — добавочной (однако также важной).

Также в ходе исследования было выявлено, что большинство покупателей, совершающих покупку несколько раз в год и один раз в год, обращают внимание, в первую очередь, на дизайн. Покупатели, совершающие покупку реже, чем один раз в год, обращают внимание, преимущественно, на качество (в частности, пробу сплавов благородных металлов). Покупатели, совершающие покупку один раз в год, относительно других категорий покупателей, более чувствительны к цене, совершающие покупку реже, чем один раз в год, - к

качеству и производителю, несколько раз в год - к бренду изделия

В ходе анализа было выявлено, что большую долю занимают потребители с уровнем дохода 30 - 45 тыс. руб. Количество таких потребителей возросло на 5 % по отношению к прошлому году.

Также наиболее сильную динамику роста стала в 2017 году занимать доля потребителей с уровнем дохода выше 60 тыс. руб. Их количество возросло на 9 %.

В ходе анкетирования потребителей была выявлена динамика изменения затрат потребителей на ювелирные украшения

Таким образом, было показано, что рынок ювелирных изделий Амурской области характеризуется достаточно высокой конкуренцией, большим выбором компаний сбытовых сетей, которые предлагают широкий ассортимент своим покупателям. Несмотря на тенденцию к снижению покупательской способности потребителей Амурской области, компании ИП «Симоненко О.Ф.» необходимо набирать обороты в конкурентной борьбе за потребителя, т.к. по прогнозам исследователей рост спроса на рынке ювелирных изделий Амурской области произойдет уже в 2018 году.

Для определения наиболее эффективного варианта был использован метод взвешенных критериев.

Мною было рассчитано, что размещение рекламы в интернете является самым эффективным вариантом увеличения объемов продаж продукции ООО «Ювелирная Империя». Менее эффективной является альтернатива – размещение рекламы на баннерах.

Реклама в интернете является качественным инструментом, который необходим для эффективного продвижения спроса на продукцию компании ООО «Ювелирная Империя». В отличие от привычной всем рекламы, интернет позволяет контролировать продажи и быстро реагировать на аудиторию.

Была рассчитана экономическая эффективность от рекламы в интернете и она составляет 1 416 000 руб.

Таким образом, внедренное мероприятие эффективно и увеличило спрос на продукцию ООО «Ювелирная Империя» в 4 раза.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аверьянова, Е.А. Эффективные методы и модели процесса принятия решений на примере компании // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 3. - С. 98 - 101.
- 2 Балдин, К. В. Управленческие решения / К. В. Балдин. - М.: Дашков и К, 2015. - 496 с.
- 3 Барман, Л.А. Управленческое решение: учеб.пособие / Л.А.Барман. – М.: ДЕЛО, 2013. – 207 с.
- 4 Балдин, К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 496 с.
- 5 Бражко, Е.И., Серебрякова Г.В., Смирнов Э.А. Управленческие решения. - М.: РИОР, 2015. - 128 с.
- 6 Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: Учебник. – М.: КноРус, 2015.
- 7 Бражко, Е.И., Серебрякова, Г.В., Смирнов, Э.А. Управленческие решения: Учебное пособие. - М.: РИОР, 2016. - 126с.
- 8 Бусов, В.И. Управленческие решения. - М.: Юрайт, 2013. - 256 с.
- 9 Васильева, И.С. Эффективные методы и модели принятия управленческих решений // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2014. - № 3. - С. 13 - 15.
- 10 Виханский, О.С. Менеджмент: Учебник/ О.С.Виханский, А.И.Наумов. - М.: Гардарики, 2015. - 528с.
- 11 Гасанов, А.З. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учеб.пособие/ А.З. Гасанов URL: http://www.semochkina-elena.narod.ru/VO/Gpi__retutoring/Golovina/2_3.html (дата обращения - 06.04.2018)
- 12 Герасимов, К.Б., Антонов С.А. Принятие управленческих решений при решении функциональных задача управления // Вопросы экономики и права. - 2014. - № 7. - С. 165 - 169.

13 Глушаков, В. Е. Маркетинг. Поиск, удержание и развитие взаимоотношений с клиентами (идеи, решения, советы). - М.: Издательский центр БГУ, 2014. - 112 с.

14 Горбунова, Е.Г. Управленческие решения: классификация, модель оценки экономической эффективности // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2014. - № 1. - С. 17 - 19.

15 Горелик, О. Информационные системы и ситуационный подход при подготовке управленческих решений // Школа университетской науки. - 2016. - № 1. - С. 35 - 38.

16 Григорьева, И.С. Влияние психологических особенностей руководителей на принятие управленческих решений // Менеджмент сегодня. - 2014. - № 3. - С. 182 - 185.

17 Дружинина, И. Структуризация процесса принятия стратегических управленческих решений // Риск: ресурсы, информация, стратегия, конкуренция. - 2014. - № 4. - С. 486 - 491.

18 Диденко, Н. И., Скрипнюк Д. Ф. Анализ и обоснование решений в международном маркетинге. - М.: Высшая школа, 2013. - 304 с.

19 Качество управленческих решений [Электронный ресурс]. URL: <http://www.examen.od.ua> (дата обращения - 06.04.2018)

20 Ивасенко, А.Г. Разработка управленческих решений: Учебное пособие/ А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Е.Н.Плотникова. - Новосибирск: СГГА,, 2014. - 162 с.

21 Карданская, И.Л. Основы принятия управленческих решений: Учебное пособие для вузов - М.: Русская деловая литература, 2015. - 288с.

22 Кемаева, С.А., Бондаренко В.В. Анализ упрощенных форм бухгалтерской отчетности малых предприятий // Международный бухгалтерский учет.- 2013.-№ 27.

23 Конспект лекций по менеджменту [Электронный ресурс]. URL: http://www.ereadinglib.org/chapter.php/97486/50/Mihaleva__Menedzhment__konsp_ekt_lekciii.html (дата обращения - 06.04.2018)

24 Концепция «ограниченной рациональности» по Г. Саймону [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vikent.ru/enc/1071/> (дата обращения – 06.04.2018)

25 Копылов, Е.П. Менеджмент: системы и структуры управления, организационное развитие компаний. Учебное пособие. – Ярославль: МУБиНТ, 2014. – 193 с.

26 Котлер, Ф., Армстронг, Г., Сондерс, Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: Изд. дом «Вильямс», 2015. – 944 с.

27 Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент: Пер. с англ.- СПб.: Питер, 2015 – 800 с.

28 Латфуллин, Г.А., Никитин А.С., Серебренников С.С. Теория менеджмента. - СПб.: Питер, 2014. - 464 с.

29 Лукичева, Л.И. Управленческие решения: Учебник по специальности «Менеджмент организации». - М.: Омега - Л, 2013. - 383с.

30 Лукичева, Л.И. Управленческие решения / Л.И.Лукичева, Д. Н. Егорычев. – 4-е изд. – М. : Омега-Л, 2015. – 301 с.

31 Лысенко, Д.В. Концептуальные подходы к управлению эффективностью деятельности и принятию управленческих решений // Аудит и финансовый анализ. - 2012. - № 1. - С. 270 - 274.

32 Магомедов, Ш.Ш. Конкурентоспособность товаров: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. – 294 с.

33 Мардас, А.Н., Гуляева, О.А. Методы стратегического анализа в корпоративном управлении. - СПб.: Технолит, 2016. - 145 с

34 Маркетинг / Под ред. проф. Уткина Э.А. – М.: ТАНДЕМ, 2016. – 320 с.

35 Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2015, 720 с.

36 Методология и организация процесса разработки управленческого решения. Целевая ориентация управленческих решений [Электронный ресурс]. URL: <http://www.upravleniemunicip.ru> (дата обращения –06.04.2018).

37 Михненко, П.А. Теория менеджмента. - М.: Синергия, 2014. - 640 с.

38 Моделирование как метод разработки управленческого решения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.0sk.ru> (дата обращения - 06.04.2018).

39 Немков, В.А. Формирование ассортиментной политики в системе обеспечения экономической устойчивости промышленного предприятия: исс. \ канд. эк. наук Тюмень, 2013.

40 Отчет по результатам проведения комплексного мониторинга деятельности субъектов предпринимательства в г. Благовещенске, Общество с ограниченной ответственностью «Аналитический центр «Эксперт+», 2017.

41 Пирогова, Е. В. Управленческие решения: учебное пособие / Е. В. Пирогова. – Ульяновск : УлГТУ, 2016. – 176 с.

42 Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 454 с.

43 Разработка и принятие управленческих решений, постановка задач, делегирование полномочий [Электронный ресурс]. URL: <http://www.twirps.com/file/155384> (дата обращения - 06.04.2018)

44 Сергеев, А.М., Иванова, И.А. Теория менеджмента. - М.: Академия, 2013. - 320 с.

45 Смаржевская И.А. Анализ модели принятия решений в организации // Финансовая аналитика: проблемы и решения. - 2013. - № 30. - С. 9 - 18.

46 Смирнов, Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 314 с.

47 Соколов Н.Н. Стратегические управленческие решения в контексте современного управления и планирования // Вестник ГУУ. 2013. №20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-upravlencheskie-resheniya-v-kontekste-sovremennogo-upravleniya-i-planirovaniya> (дата обращения: 04.03.2018).

48 Соловьева, Н.П. Разработка управленческих решений по формированию производственных мощностей предприятия // Вестник Московского университета. Управление. - 2013. - № 3. - С. 59 - 61.

49 Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А.Н., СПб.: Питер, 2016. - 210 с.

50 Суменков, М.С., Суменков С.М., Новикова Н.Ю. Методология исследования экономической деятельности предприятия в процессе принятия управленческих решений // Экономические науки. - 2013. - № 2. - С. 83 - 85.

51 Тарасов, Е.Н. Роль руководителя при принятии управленческих решений // Известия академии управления. - 2012. - № 4. - С. 39 - 41.

52 Тебекин, А.В. Методы принятия управленческих решений. - М.: Юрайт, 2014. - 572 с.

53 Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений. - М.: Юрайт, 2014. - 336 с.

54 Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник для бакалавров / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 335 с.

55 Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА-М. – 2015. – 587 с.

56 Хойер Джо Война за клиента. Лояльность раз и навсегда. - М.: Попурри, 2015. 112 с.