

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.06 Торговое дело
(код и наименование направления подготовки, специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Мероприятия по улучшению конкурентоспособности торгового предприятия (на примере ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»)

Студент

У. Д. Шепелева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Шепелева У. Д.

Тема работы: Мероприятия по улучшению конкурентоспособности торгового предприятия (на примере ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»).

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева.

Цель исследования – повышение конкурентоспособности торгового предприятия на примере действующего предприятия торговли.

Объектом исследования в бакалаврской работе выступает ЗАО «Микояновский Мясокомбинат». Предметом бакалаврской работы выступает конкурентоспособность предприятия ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».

В результате исследования применялись методы анализа и синтеза, сравнения и группировки, индукции и дедукции, коэффициентный метод и др.

Краткие выводы по бакалаврской работе: в исследовании проанализирована конкурентоспособность предприятия ЗАО «Микояновский Мясокомбинат». На основании полученных результатов, предложены мероприятия по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».

Практическая значимость исследования состоит в том, что отдельные его положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами ЗАО «Микояновский Мясокомбинат» для повышения конкурентоспособности предприятия.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 55 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 60 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 14, рисунков – 18.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности торгового предприятия	6
1.1 Понятие конкурентоспособности и ее роль в деятельности торгового предприятия	6
1.2 Методы оценки конкурентоспособности торгового предприятия.....	10
1.3 Способы управления конкурентоспособностью торгового предприятия....	17
2 Анализ конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат».....	24
2.1 Технико-экономическая характеристика ЗАО «Микояновский мясокомбинат».....	24
2.2 Анализ конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат»...	33
3 Разработка мероприятий по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».....	42
3.1 Направления улучшения конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»	42
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.....	48
Заключение	52
Список используемой литературы	56
Приложение А Бухгалтерский баланс ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2020 г.	61
Приложение Б Отчёт о финансовых результатах ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2020 г.	62
Приложение В Отчет о финансовых результатах ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2019 г.	63

Введение

В современном мире большое внимание ученых привлекает такая проблема, как конкурентоспособность предприятий. Конкурентоспособность предприятия является важнейшим показателем эффективности деятельности предприятия и его способности удержаться на рынке

В настоящее время осложнения борьбы за рынки сбыта компании находятся в состоянии постоянного поиска новых резервов и возможностей улучшения собственной конкурентоспособности. Устойчивое развитие могут осуществлять только конкурентоспособные предприятия, которые обладают инновационностью, адаптивностью и гибкостью. Поэтому именно конкурентоспособность считается драйвером развития предприятия. Следовательно, учитывая постоянный рост уровня рисков для деятельности предприятий на рынке в современных условиях хозяйствования, исследуемая проблема является актуальной и важной.

Целью данной бакалаврской работы является повышение конкурентоспособности торгового предприятия на примере действующего предприятия торговли.

В соответствии с поставленной целью выделены следующие задачи бакалаврской работы:

- рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности торгового предприятия;
- провести оценку конкурентоспособности торгового предприятия на примере ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»;
- разработать мероприятия по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».

Объектом исследования в бакалаврской работе выступает ЗАО «Микояновский Мясокомбинат». Предметом бакалаврской работы выступает конкурентоспособность предприятия ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».

В результате исследования применялись методы анализа и синтеза, сравнения и группировки, индукции и дедукции, коэффициентный метод и др.

Бакалаврская работа подготовлена при использовании литературы отечественных и зарубежных авторов, законодательно-нормативных актов, бухгалтерской отчетности и данных с официального сайта ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».

Проблеме повышения конкурентоспособности предприятия и его выживаемости уделяется большое внимание в исследованиях различных учёных.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В введении обозначена актуальность бакалаврской работы.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия, подробно рассмотрено понятие конкурентоспособности, методы ее анализа и способы управления конкурентоспособностью предприятия в настоящее время.

Во втором разделе работы проведена оценка конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат». Рассмотрены сильные и слабые стороны предприятия относительно основных конкурентов.

В третьем разделе на основании результатов проведенного анализа сформулированы мероприятия по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат».

В заключении бакалаврской работы сформулированы основные выводы о проделанной работе.

Практическая значимость бакалаврской работы состоит в том, что предложенные мероприятия по улучшению конкурентоспособности торгового предприятия могут быть использованы, как на рассматриваемом предприятии, так и в других аналогичных торговых предприятиях.

1 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности торгового предприятия

1.1 Понятие конкурентоспособности и ее роль в деятельности торгового предприятия

Конкуренция – главный элемент рыночной экономики в настоящее время. Без конкуренции не может существовать механизм действия рынка. Конкуренция – экономическая борьба среди нескольких предприятий схожей отрасли за лучшие условия производства и реализации товаров или услуг. Конкуренция основана на механизме современного товарного производства. Конкуренция является стимулом для предприятий выстраивать производство, улучшать сбыт и качество продукции с целью удовлетворения потребностей будущих покупателей.

В условиях высокой конкуренции главным фактором развития и эффективного функционирования любого предприятия является его уровень конкурентоспособности. Однако, постоянные изменения во внешней среде, рост уровня неопределенности и риска, затрудняют деятельность предприятий и заставляют их искать более эффективные пути экономического роста, использовать комплекс экономических методов управления, эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами, накапливать и рационально использовать свой потенциал, улучшать качество сопровождающих продажи услуг.

Конкурентоспособность является сложным понятием. Далее рассмотрены взгляды отдельных ученых на данное понятие.

По мнению Мазилкиной Е.И. «конкурентоспособность – свойство объекта (продукции, товара, работы, услуги), характеризующее уровень удовлетворения потребности по сравнению с аналогичными объектами (продукции, товара, работы, услуги); способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами» [34, с.101].

Семенчук Д. Г. считает, что «конкурентоспособность представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, которые направлены на поддержку и развитие как существующие и создавать новые конкурентные преимущества. Конкурентоспособность предприятия - это способность производить и продавать свою продукцию быстро, дешево, и продавать его в достаточных количествах по высокий технологический уровень сервиса» [43, с.97].

Следовательно, конкурентоспособность предприятия – комплекс параметров, отличающих данное предприятия от других хозяйствующих субъектов за счет лучшего удовлетворения собственными товарами, услугами спроса покупателей, что обеспечивает более высокие финансовые результаты в итоге.

Для того чтобы добиться высоких результатов в системе продаж, нужно эффективно управлять таким фактором, как конкурентоспособность. На конкурентоспособность торгового предприятия оказывают влияние как внутренние, так и внешние факторы. Для того, чтобы в полной мере исследовать структуру системы управления конкурентоспособностью предприятия, необходимо иметь полное представление о конкурентоспособности его продукта.

«Для того, чтобы занимать хорошие позиции на рынке и быть успешным по сравнению с конкурентами, предприятию необходимо принимать эффективные и рациональные решения в финансовых, материальных и людских ресурсах, а также проанализировать окружающую среду» [48, с.94].

По мнению французских экономистов А. Олливье, А. Дайан и Р. Урсе, существует восемь ключевых аспектов конкурентоспособности. Данные аспекты представлены на рисунке 1.

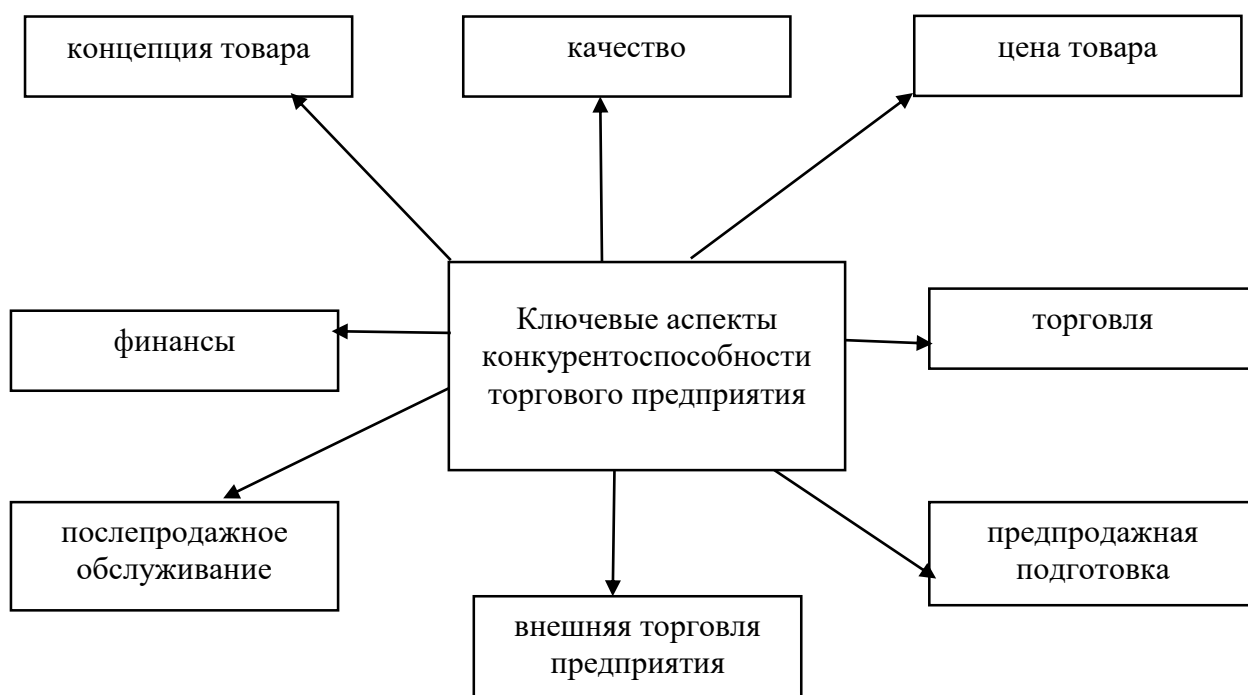


Рисунок 1 - Ключевые аспекты конкурентоспособности торгового предприятия

Конкурентоспособность любого предприятия зависит от множества факторов, например,

- уровень компетенции и опыт управляющего состава;
- уровень качества продукции, ценовая политика предприятия;
- налаженные каналы сбыта предприятия;
- технический и технологический потенциал предприятия;
- доступность и открытость целевых рынков;
- имидж предприятия.

На рисунке 2 представлена классификация внутренних и внешних факторов, определяющих конкурентоспособность предприятия.

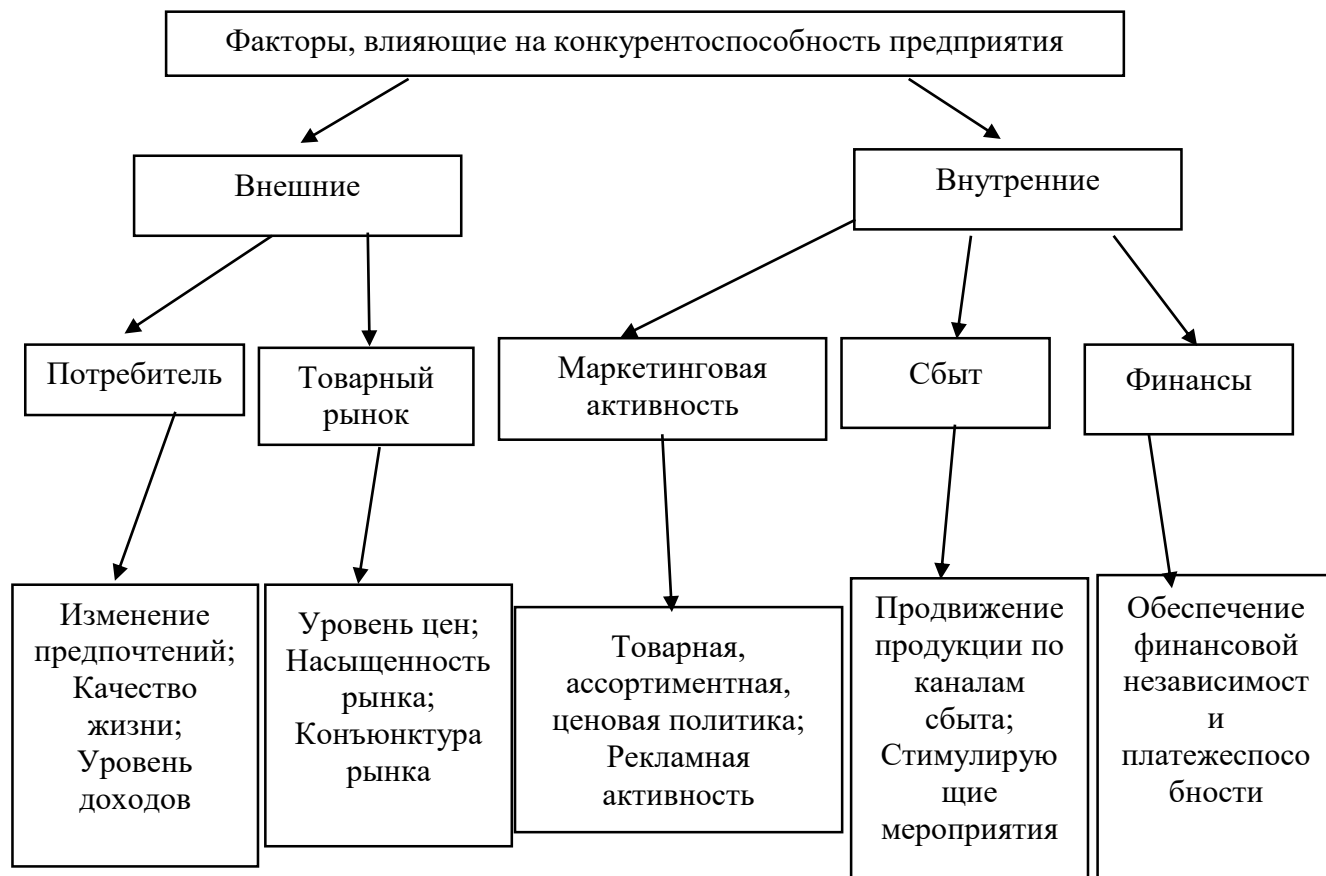


Рисунок 2 - Классификация факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия

Для определения собственного уровня конкурентоспособности, компании на постоянной основе проводят оценку своих преимуществ и слабых сторон деятельности. Для выявления факторов снижения конкурентоспособности на предприятии формируются мероприятия по их устранению. Проблема повышения уровня конкурентоспособности всегда актуальна на каждом предприятии.

Факторы, которые оказывают воздействие на конкурентоспособность, способствуют изменению преимуществ предприятия, как в позитивную, так и в негативную стороны.

К низкой конкурентоспособности предприятия могут привести следующие причины:

- некачественные методы управления предприятием;

- отставание предприятия в технологическом аспекте;
- уход компетентных сотрудников в более конкурентоспособные предприятия;
- на предприятии не уделяется внимание изменениям во внешней среде и необходимости адаптации к ним предприятия;
- неэффективное использование источников финансирования предприятия;
- недостаточное использование потенциала и возможностей предприятия.

Для устранения причин снижения конкурентоспособности предприятия требуется использование всех внутренних ресурсов с целью реализации полного экономического потенциала компании.

1.2 Методы оценки конкурентоспособности торгового предприятия

Оценка конкурентоспособности торгового предприятия – неотъемлемая часть деятельности любого субъекта хозяйствования. Необходимость оценки конкурентоспособности обусловлена рядом обстоятельств. Основными из них являются:

- важность реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия,
- поиск предприятий партнеров для реализации продукции,
- привлечение финансовых ресурсов,
- разработка планов выхода предприятия на новые рынки сбыта и другие.

Соответственно, для достижения данных целей необходима оперативная и объективная оценка конкурентоспособности предприятия.

Учитывая большое количество, а также сложность сравнение оценка требует определение признаков для классификации и оценки методов.

Классификацию методов и подходов следует по нескольким основным признакам, представленным на рисунке 3.



Рисунок 3 - Классификация методов и подходов оценки конкурентоспособности

В таблице 1 представлена классификация матричных методов определения конкурентоспособности.

Таблица 1 - Классификация матричных методов определения уровня конкурентоспособности предприятия

Виды методов	Удобность метода	Полноценность оценки	Доступность информации
Матрица БКГ - анализа товаров, подразделений или компаний, на основе двух объективных факторов: их доли на рынке и темпе рыночного роста.	Расчеты построены по формулам, Легко в освоение	Недостаточно полноценно, отсутствует четкая картина внешних факторов	Доступны не полностью, конкуренты редко предоставляют настоящие данные
Матрица GE/Mckinsey - метод профессионального анализа, применяемый в маркетинге, специализирующемся на управлении продуктом, который помогает компании разобраться какой товар из существующей линейки необходимо развивать в первую очередь.	Существует сложность в освоение, нет точных формул	Оценка основывается на экспертных оценках, не полноценен	Доступны, используется общие данные рынка
SWOT-анализ Основная задача SWOT-анализа заключается в формулировке основных направлений развития предприятия через систематизацию имеющейся информации о сильных и слабых сторонах предприятия, а также о потенциальных возможностях и угрозах.	Существует сложность в освоение, нет точных формул	Оценка основывается на экспертных оценках, не полноценен	Доступны в полной мере, для выводов нужна информация о общем положении
Матрица базовых стратегий М.Портера В основу матрицы конкурентных стратегий Портера заложено 2 параметра: размер рынка и тип конкурентного преимущества. Размер рынка может быть широким (крупный сегмент, целая товарная категория, целая отрасль) или узким (небольшая рыночная ниша, аккумулирующая потребности очень узкой или специфичной целевой аудитории).	Существует сложность освоения проводится качественная оценка	Оценка основывается на экспертных оценках, не полноценен	Доступны в полной мере, для выводов нужна информация о общем положении
«Матрица Shell - Матрица Shell/DPM внешне похожа на матрицу GE/McKinsey и является своеобразным развитием идеи стратегического позиционирования бизнеса, заложенной в основу модели БКГ. Если критерий стратегического выбора в	Существует сложность освоения, требуется опыт в схожих	Оценка основывается на экспертных оценках, не полноценен	Доступны не полностью, недостаточна четкая картина отрасли

Продолжение таблицы 1

Виды методов	Удобность метода	Полноценность оценки	Доступность информации
модели БКГ основывался на оценке потока денежных средств, который, по сути, является показателем краткосрочного планирования, а в модели GE/McKinsey, наоборот, на оценке отдачи инвестиций, являющейся показателем долгосрочного планирования, то модель Shell предлагает при принятии стратегических решений держать фокус одновременно на двух этих показателях» [30, с.93].			
Матрица конкурентных преимуществ. Тип выбираемой стратегии зависит от того положения, которое занимает предприятие на рынке, и от характера его действий.	Существует сложность освоения, требуется понимание преимуществ	Оценка рассматривает только преимущества, не полноценен	Доступны не полностью в редких случаях, если оценка внешняя

Общая масса матричных методов построена на экспертной оценке. Это влияет на конечный результат, который может быть не совсем объективным. Среди существующих матричных методов оценки, наиболее подходящие для использования, является матричный метод БКГ. Также часто используется SWOT-анализ. Аббревиатура SWOT состоит из первых букв английских слов: Strengths (S) – сильные стороны, Weaknesses (W) – слабости, Opportunities (O) – возможности, Threats (T) – угрозы. На основании последовательного рассмотрения этих факторов принимаются решения по корректировке целей и стратегий предприятия, которые, в свою очередь, определяют ключевые моменты деятельности предприятия.

Особенностью графических методов определения уровня конкурентоспособности по форме осуществления проведения оценки является зависимость этих методов от других. Следует эти методы использовать вместе с другими методами для получения более четкой картины конкурентоспособности предприятия. Наиболее удобными методами являются методы построения многоугольника или радара конкурентоспособности предприятия.

Профильные методы также следует использовать вместе или с другими методами определения конкурентоспособности. Эти методы в основном базируются на оценке специалистов и экспертов. Вследствие этого оценка может быть субъективной. Возможно комбинирование с SWOT анализом или другими матричными анализами. Классификация описательных методов представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Классификация описательных методов определения уровня конкурентоспособности предприятия

Виды методов	Удобность метода	Полноценность оценки	Доступность информации
Бенчмаркинг - это процесс сравнения своей деятельности с лучшими компаниями на рынке и в отрасли с последующей реализацией изменений для достижения и сохранения конкурентоспособности	Оценка построена на выводах экспертов, сложен в освоение	Недостаточно полноценно, рассматриваются только конкуренты	Доступны не полностью, нужен полноценный доступ ко всем источникам о конкурентах
PIMS - модель - Он представляет из себя сложную систему сбора маркетинговой и финансовой информации предприятия, ее последующей классификации и интерпретации, с целью анализа текущей маркетинговой политики и выработке рекомендаций по ее корректировке	Расчеты построены по формулам, Легко в освоение	Недостаточно полноценно, рассматриваются только само предприятие	Доступны полностью, заказывается самой фирмой
LOTS - анализ проблем касающихся существующего положения организации, ее стратегии, долгосрочных целей и планов развития, организации менеджмента, существующей отчетности, а также методов и объектов анализа кадрового потенциала.	Оценка построена на выводах экспертов, сложен в освоение	Недостаточно полноценно, рассматривается только само предприятие	Доступны полностью, заказывается самой фирмой
GAP - анализ - метод стратегического анализа, с помощью которого осуществляется поиск шагов для достижения заданной цели.	Оценка построена на выводах экспертов, сложен в освоение	Недостаточно полноценно, рассматривается только само предприятие	Доступны полностью, заказывается самой фирмой

Представленные выше описательные методы является в основном консультационными и задача этих методов определения совпадения

экономической деятельности с определенными требованиями или ожиданиями. Эти методы в основном базируются на оценке специалистов и экспертов. Однако в исследование используются определенные формулы и формы оценки, вследствие методы объективны.

Классификация рейтинговых методов представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Классификация рейтинговых методов определения уровня конкурентоспособности предприятия

Виды методов	Удобность метода	Полноценность оценки	Доступность информации	Объективность оценки
Методы абсолютной формы оценки конкурентоспособности	Оценка построена на выводах экспертов, сложен в освоение	Недостаточно полноценно, рассматриваются только конкуренты	Доступны не полностью, нужен полноценный доступ ко всем источникам	Объективность зависит от эксперта
Методы относительной формы оценки конкурентоспособности.	Оценка построена на выводах экспертов, сложен в освоение	Недостаточно полноценно, рассматривается лишь рейтинговый показатель	Доступны не полностью, нужен полноценный доступ ко всем источникам	Объективность зависит от эксперта

Эти методы базируются на экспертной оценке, но общая оценка будет приближена к реальному состоянию предприятия. Расчетные методы оценки конкурентоспособности базируются на определенных формулах и формах оценки. Вследствие данные методы легко осваиваемые и объективны, а также могут использоваться в комбинации с другими методами для получения более точной картины деятельности предприятия.

Также популярен и прост в использовании метод, основанный на теории эффективной конкуренции. В основе метода лежит оценка четырех групповых показателей конкурентоспособности.

- «Показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом: издержки производства на единицу продукции, руб., фондоотдача, тыс. руб., рентабельность товара, %, производительность труда, тыс. руб./ чел.

– Показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами: коэффициент автономии, коэффициент платёжеспособности, коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

– Показатели, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара на рынке средствами рекламы и стимулирования сбыта.

– Показатели конкурентоспособности товара: «качество товара и его цена» [30, с.93].

Данная оценка конкурентоспособности предприятия охватывает все наиболее важные показатели хозяйственной деятельности торгового предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке.

Следовательно, осуществляя оценку конкурентоспособности предприятия различными методиками, можно сделать вывод, что основными критериями оценки данного показателя являются:

- уровень финансовых результатов предприятия;
- уровень финансовой устойчивости и платёжеспособности предприятия и сохранение их на высоком уровне на постоянной основе;
- высокая оборачиваемость оборотного капитала предприятия;
- оптимальная структура источников финансирования предприятия.

В жестких конкурентных условиях целесообразно постоянно совершенствовать существующие методики конкурентоспособности.

1.3 Способы управления конкурентоспособностью торгового предприятия

С учетом современных социально-экономических условий именно конкурентоспособность выступает важнейшим фактором поддержания уровня развития предприятия, а также его дальнейшего роста. Современные условия характеризуются усилением конкуренции, как на региональных рынках, так и на всероссийском и международном. Следовательно, перед торговыми предприятиями стоит задача формирования комплекса факторов собственной конкурентной позиции. Конкурентоспособность зависит от множества факторов как внешней, так и внутренней среды предприятий в любой сфере деятельности.

Основными действиями для повышения конкурентоспособности предприятия являются расчет и отслеживание в динамике финансово-экономической эффективности деятельности, а также наличие комплекса маркетинговых мероприятий, позволяющих постоянно иметь представление о конъюнктуре рынка как регионального (местного), так и в целом.

Так как конкурентоспособность предприятия подвержена влиянию внешних и внутренних факторов, то, следовательно, факторы внешней и внутренней среды позволяют предприятию сформировать свои конкурентные преимущества. Возможности формирования конкурентных преимуществ предприятия в зависимости от среды представлены на рисунке 4.

Традиционно к основным инструментам повышения конкурентоспособности предприятия относят такие области деятельности фирмы как:

- маркетинг;
- менеджмент;
- информационно-коммуникативные технологии и прочее.

Кроме того, может применяться и ряд специальных инструментов, способствующих повышению конкурентоспособности: аутсорсинг, создание стратегических альянсов, процессы поглощения или слияния и др.



Рисунок 4 - Возможности формирования конкурентных преимуществ предприятия

«К современным методологиям основных направлений повышения конкурентоспособности относят:

- постоянное использование нововведений;
- анализ конкурентов предприятия;
- маркетинговые исследования рынка;
- материальное и нематериальное стимулирование персонала предприятия;
- совершенствование качества производимой продукции;

- расширение рынка сбыта как внутри страны, так и за рубежом, т.е. возможность выиграть новую рыночную нишу, сохранение завоеванной рыночной позиции;
- поиск компромисса с основными конкурентами;
- привлечение высококвалифицированных специалистов;
- эффективная рекламная компания и другие» [15, с.97].

На рисунке 5 представлена общая классификация основных инструментов повышения конкурентоспособности предприятия в настоящее время.



Рисунок 5 - Инструменты повышения конкурентоспособности предприятия

К основным направлениям, повышающим уровень конкурентоспособности продукции предприятия, можно отнести:

- улучшение качества продукции, его параметров согласно требованиям и спросу покупателей;
- обеспечение приоритетности продукции;

- поиск преимуществ продукции по сравнению с товарами-аналогами;
- устранение недостатков продукции по сравнению с товарами-аналогами;
- изучение опыта конкурентов по улучшению характеристик схожей продукции и ее продвижению;
- поиск новых ценовых факторов роста конкурентоспособности товаров или услуг предприятия;
- поиск новых приоритетных отраслей использования предлагаемых товаров или услуг.

Далее представлена структура процесса управления конкурентоспособностью предприятия в современных социально-экономических условиях в виде рисунка 6.

Согласно данным рисунка 6, процесс конкурентного управления направлен на повышение устойчивости предприятия в условиях усиления конкуренции и изменения экологических условий. Конкурентное управление заключается в осуществлении деятельности по постановке целей предприятия и выборе путей их достижения таким образом, чтобы сохранить и повысить конкурентное преимущество компании в условиях неопределенности внешней среды.

«Конкурентное предприятие должно иметь следующие преимущества:

- экономическое положение фирмы;
- конкурентоспособность товара;
- уникальность выпускаемой продукции;
- рентабельность продаж;
- индивидуальный имидж предприятия;
- быстрая адаптация под изменения рынка;
- эффективное управление» [15, с. 97].



Рисунок 6 - Основные этапы управления конкурентоспособностью предприятия в современных социально-экономических условиях

«Конкурентоспособное предприятие имеет стратегический подход в управлении. Существует 4 вида стратегий:

- эксплерентная – связана с созданием новых или радикальным преобразованием старых сегментов рынка;
- виолентная – состоит в максимизации объемов выпуска и технического оснащения производства;
- пациентная – нацелена на выпуск узкоспециализированной продукции высокого качества;
- коммутантная – состоит в скрупулезном удовлетворении всех малых и скоротечных потребностей, заявленных на рынке» [5, с.101].

В условиях жесткой конкуренции возрастает необходимость разработки долгосрочных стратегий развития предприятий. Стратегии повышения конкурентоспособности предприятия и их краткая характеристика представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Стратегии повышения конкурентоспособности предприятия

Название стратегии	Характеристика
«Проникновение на рынок»	Если имеющиеся рынки не полностью насыщены продукцией, то предприятием может быть выбрана стратегия «захвата рынка», иногда даже путем вытеснения с него некоторых (обычно наиболее слабых) конкурентов
«Развитие рынка»	Предусматривает вывод традиционной продукции на новые рынки. Это возможно, когда отрасль развивается достаточно быстро, выявляются новые рынки с недорогими и надежными каналами сбыта, есть ресурсы и возможности расширить свои операции
«Развитие продукта»	Предусматривает увеличение объемов продаж через улучшение продукции. Если основные конкуренты предприятия предлагают продукцию лучшего качества по сравнительной цене, а отрасль характеризуется высокими темпами развития и быстрыми технологическими изменениями, необходимой становится реализация этой стратегии
«Диверсификация»	Такая форма рыночной стратегии, когда компания занимается одновременно как новыми продуктами, так и новыми рынками. Преимущества стратегии диверсифицированного роста заключаются, прежде всего, в том, что коммерческий риск распределены по разным отраслям и видам деятельности, а это делает фирму менее зависимой от непредсказуемости внешней среды
«Стратегии «негативного» роста»	Стратегия сокращения, стратегия отторжения, стратегия ликвидации

Каждое предприятие определяет для себя направления повышения конкурентоспособности, инструменты и соответствующую стратегию. Направления определяются для каждого предприятия индивидуально в зависимости от конкурентной позиции, уровня конкурентного потенциала конкурентного поведения и стратегии, конкурентной среде и тому подобное.

В данном разделе определены основные направления и инструменты повышения конкурентоспособности предприятий, опирающиеся на

комплексную концепцию, и разработку системы мероприятий, необходимых для повышения конкурентоспособности предприятий в современных условиях, исходя из специфики их функционирования и особенностей текущей рыночной ситуации.

Также в результате теоретической части исследования сделаны такие **выводы**:

- Конкурентоспособность предприятия – комплекс параметров, отличающих данное предприятия от других хозяйствующих субъектов за счет лучшего удовлетворения собственными товарами, услугами спроса покупателей, что обеспечивает более высокие финансовые результаты в итоге.
- С учетом современных социально-экономических условий именно конкурентоспособность выступает важнейшим фактором поддержания уровня развития предприятия, а также его дальнейшего роста.
- Конкурентоспособность зависит от множества факторов как внешней, так и внутренней среды предприятий в любой сфере деятельности. В условиях усиления конкуренции перед торговыми предприятиями стоит задача формирования комплекса факторов собственной конкурентной позиции.
- Основными действиями для повышения конкурентоспособности являются расчет и отслеживание в динамике финансово-экономической эффективности деятельности, а также наличие комплекса маркетинговых мероприятий, позволяющих постоянно иметь представление о конъюнктуре рынка как регионального (местного), так и в целом.

2 Анализ конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

2.1 Технико-экономическая характеристика ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

Организация Закрытое Акционерное Общество «Микояновский мясокомбинат» (ЗАО «Микояновский мясокомбинат») зарегистрирована 26 июля 2002 года по адресу: 109316, г. Москва, ул. Талалихина, дом 41, стр14. Компании был присвоен ОГРН 1027739019934 и выдан ИНН 7722169626. Основным видом деятельности предприятия является переработка и консервирование мяса.

«ЗАО «Микояновский мясокомбинат» представляет собой сложное высокотехнологичное производство, которое стремительно развивается в соответствии с мировыми тенденциями. Предприятие считается пионером отрасли, так как большинство технологических новинок впервые были внедрены и опробованы именно в его цехах. Качество продукции, инновационность и рентабельность производства год от года поддерживаются на высоком уровне благодаря неукоснительному соблюдению следующих принципов:

- передовое оборудование;
- инвестиционная привлекательность;
- жёсткие требования к производству;
- комфортные условия труда» [8].

Руководство текущей деятельностью предприятия осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором предприятия.

Схема управления предприятием ЗАО «Микояновский мясокомбинат» представлена на рисунке 7.

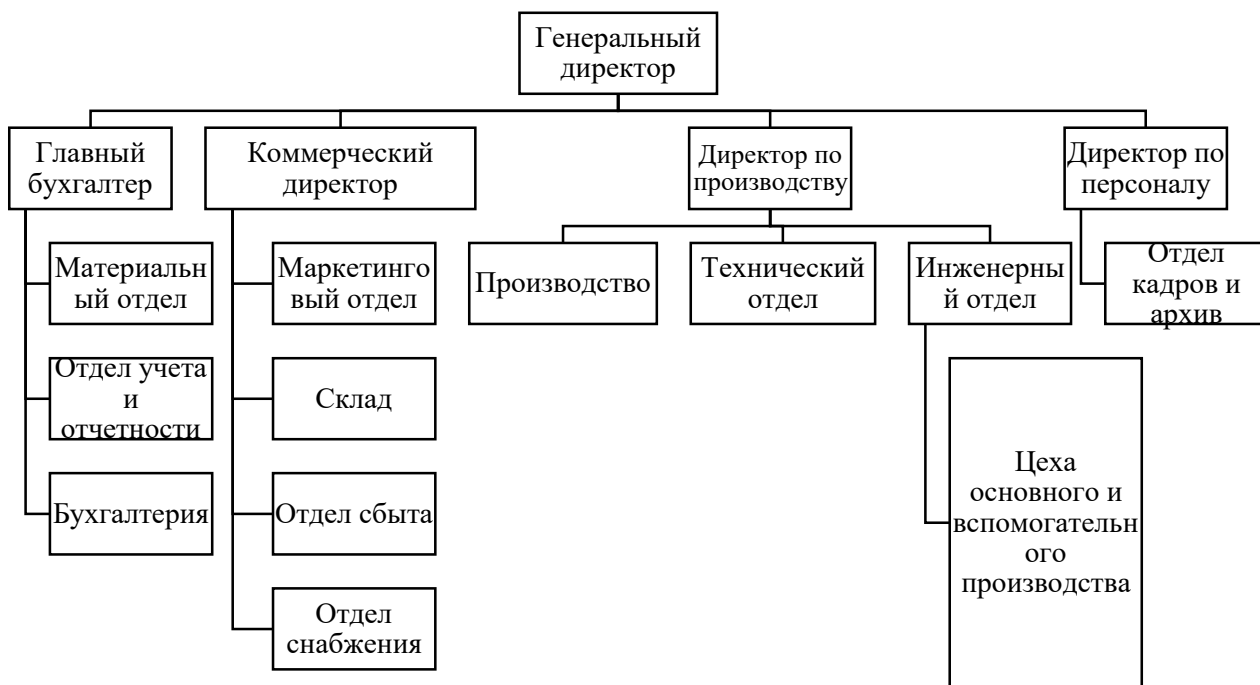


Рисунок 7 – Схема управления ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

Динамика численности персонала предприятия представлена на рисунке 8.

На рисунке 8 видна отрицательная динамика численности персонала предприятия за три года.

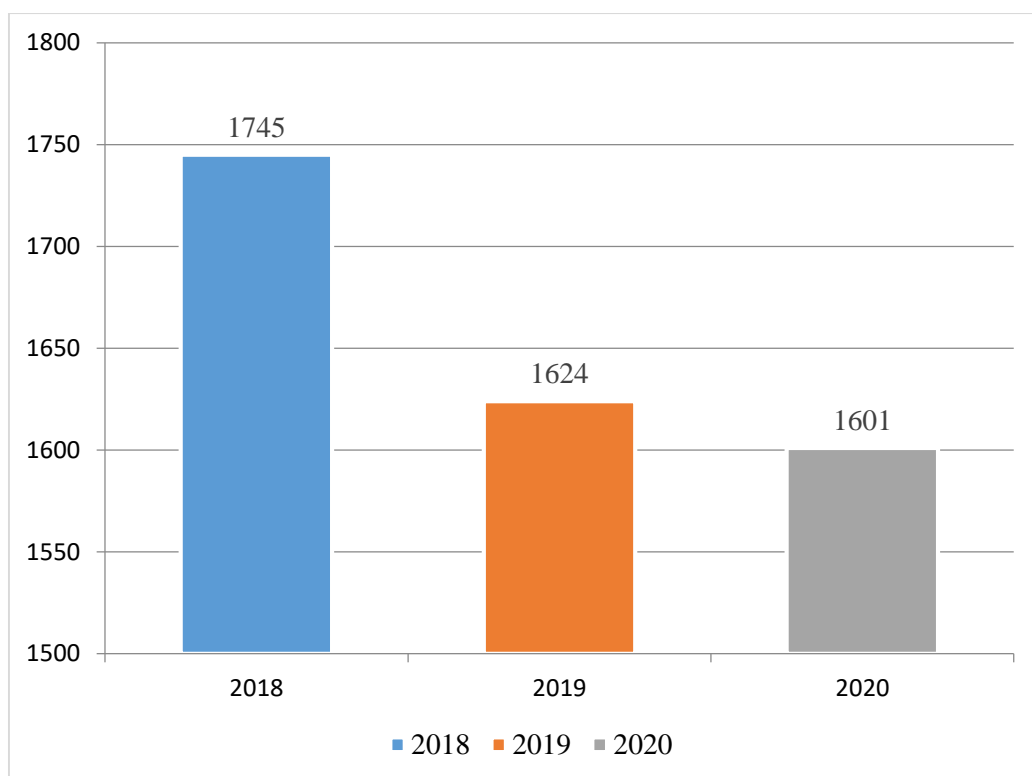


Рисунок 8 – Динамика численности персонала ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2018-2020 гг.

Далее рассмотрены и проанализированы некоторые показатели финансовых результатов и финансового положения предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат».

В таблице 5 оценены показатели результативности деятельности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за рассматриваемый период.

Таблица 5 – Финансовые результаты деятельности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение			
				2019-2018гг.		2020-2019гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, т. р.	11168351	10624138	9800330	-544213	-4,9	-823808	-7,8

Продолжение таблицы 5

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение			
				2019-2018гг.		2020-2019гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
2. Себестоимость продаж, т. р.	10794021	10197279	9292342	-596742	-5,5	-904937	-8,9
3. Валовая прибыль (убыток), т. р.	1634775	1814107	1641399	179332	10,9	-172708	-9,5
4. Управленческие расходы, т. р.	325300	340075	357806	14775	4,5	17731	5,2
5. Коммерческие расходы, т. р.	935145	1047173	775605	112028	11,9	-271568	-25,9
6. Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	374330	426859	507988	52529	14	81129	19
7. Чистая прибыль, т. р.	164669	170020	134054	5351	3,2	-35966	-21,2
8. Основные средства, т. р.	1489333	1662055	1735034	172722	11,5	72979	4,3
9. Оборотные активы, т. р.	4046576	2972072	2587633	-1074504	-26,5	-384439	-12,9
10. Численность ППП, чел.	1745	1624	1601	-121	-6,9	-23	-1,4
11. Фонд оплаты труда ППП, т. р.	72068,5	69507,2	73165,7	-2561,3	-3,5	3658,5	5,2
12. Производительность труда работающего, тыс. руб.	6400	6541,9	6121,3	141,7	2,2	-420,5	-6,4
13. Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	41,3	42,8	45,7	1,5	3,6	2,9	6,7
14. Оборачиваемость активов, раз	2,8	3,6	3,8	0,8	29,5	0,2	5,9
15. Рентабельность продаж, %	3,4	4	5,2	0,6	19,8	1,2	29
16. Рентабельность производства, %	3,1	3,7	4,8	0,6	18,6	1,1	32,2
17. Затраты на рубль выручки,	1,08	1,09	1,06	0,01	1,02	-0,02	-2,4

В таблице 5 видно сокращение выручки предприятия за рассматриваемый период с 11168351 т. р. до 9800330 т. р. или на 12,1% за три года. В тоже время происходит и снижение себестоимости продаж на 14,4% с

10794021 т. р. до 9292342 т. р. Большое снижение расходов на ведение деятельности относительно снижения выручки является благоприятным фактором в деятельности компании. В связи с данным фактором прибыль от продаж к 2020 г. достигла значения 507988 т. р. с ростом в 33% за период.

Однако, несмотря на рост прибыли от продаж, чистая прибыль предприятия за три года значительно снизилась в связи с ростом прочих расходов предприятия более чем в 2 раза. Значение чистой прибыли на конец 2020 г. составило 134054 т. р. Чистая прибыль снизилась на 19% за период.

Численность персонала за 3 года снизилась на 144 человека. Однако средняя заработная плата работающего снизилась выросла до 45,7 т. р.

Далее на рисунке 9 представлена динамика показателей рентабельности продаж, рентабельности продаж по чистой прибыли на предприятии ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за анализируемый период.

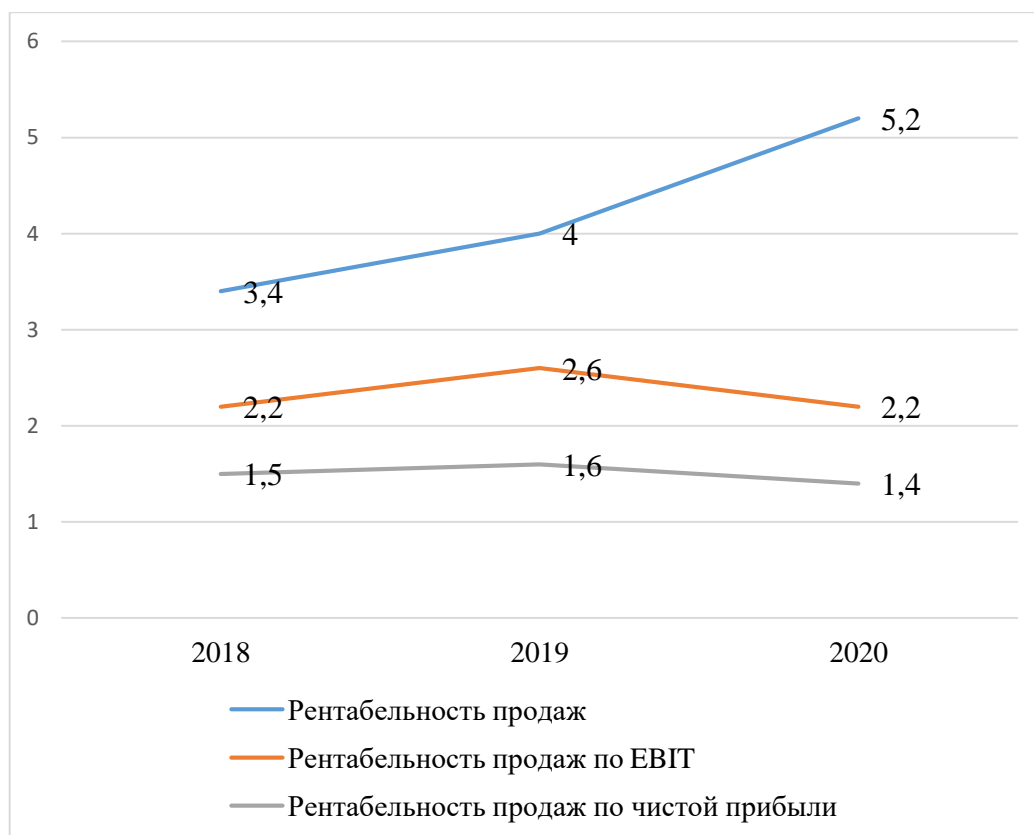


Рисунок 9 - Динамика показателей рентабельности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2018-2020гг., %

В связи с прибыльной деятельностью предприятия в течение рассматриваемого периода присутствует положительная динамика показателя рентабельности продаж. Показатель улучшился с 3,4% до 5,2%. На конец анализируемого периода показатель достиг нормы по данной отрасли.

Рентабельность продаж по ЕВІТ за три года не изменилась. Ее значение на конец периода, как и в начале, составило 2,2%.

Рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась на 0,1% за период и составила 1,4% в конце 2020 г.

Далее проанализированы некоторые показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия за анализируемый период.

Структура активов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на конец 2020г. наглядно представлена на рисунке 10.



Рисунок 10 – Структура активов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на 31.12.2020г., %

Согласно рисунку 10 в структуре активов преобладают оборотные активы – 59,9%. В структуре оборотных активов на конец 2020г. преобладают

запасы – 21,7%. Дебиторская задолженность предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на конец 2020г. составляет 18,2%. Доля внеоборотных активов равна 40,1% на конец анализируемого периода.

Далее на рисунке 11 представлена рентабельность активов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за три анализируемых года.

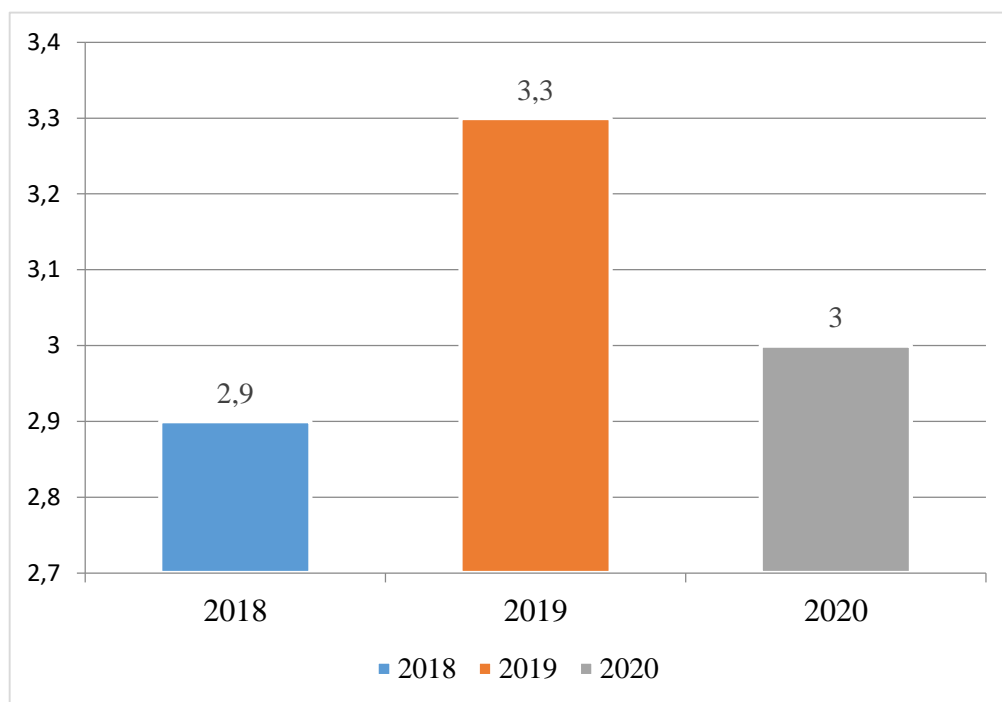


Рисунок 11 – Рентабельность активов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2018-2020 гг., %

На рисунке 11 видно ухудшение показателя рентабельности активов в 2020 г. до 3%, связанное с опережающим ростом активов предприятия относительно роста его финансовых результатов.

Следующим шагом в таблице 6 рассмотрены показатели ликвидности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за рассматриваемый период.

Таблица 6 - Показатели ликвидности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2018-2020 гг.

Показатели	Значения показателя			Динамика	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019/2018	2020/2019
Коэффициент текущей ликвидности	1,58	1,99	2,39	0,41	0,4
Коэффициент быстрой ликвидности	1,08	1,22	1,44	0,14	0,22
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,45	0,36	0,71	-0,09	0,35

В соответствии с таблицей 6 выявлено, что все показатели ликвидности предприятия находятся выше пределов нормы на конец 2020 г. Все показатели ликвидности за три года продемонстрировали положительную динамику. Однако в 2018 г. показатель текущей ликвидности не соответствовал норме – 1,58 при норме не ниже 1,8. По результатам анализа показателей ликвидности можно сделать вывод о достаточности в компании ликвидных активов для погашения обязательств предприятия.

Далее рассмотрена структура капитала предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на рисунке 12.

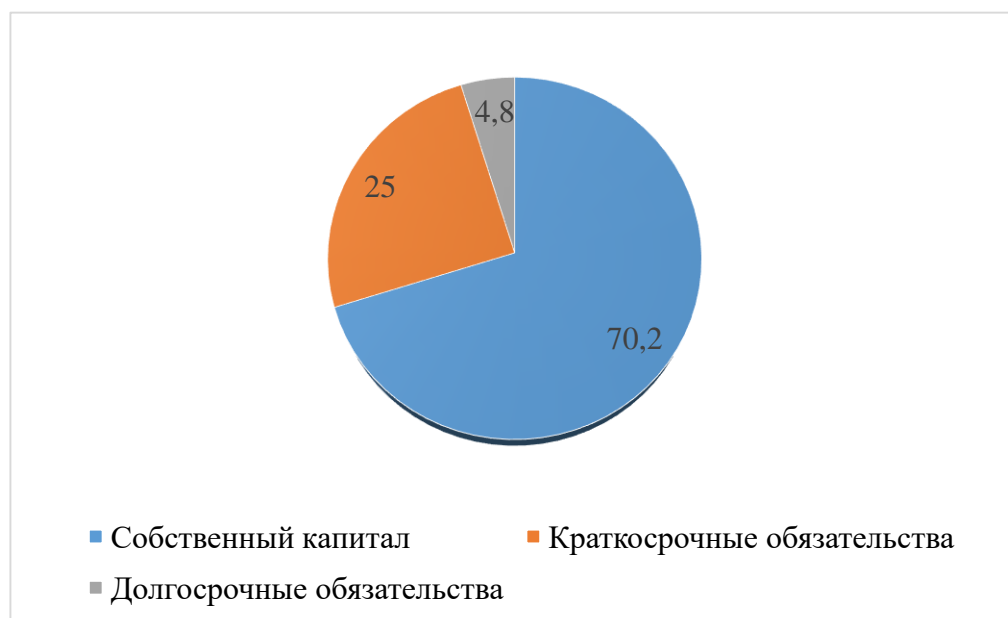


Рисунок 12 - Структура капитала компании ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на 31.12.2020г., %

Стоит отметить рост собственного капитала предприятия за период с 2730040 т. р. до 3034114 т. р. или на 10,8%. Доля собственного капитала в структуре капитала предприятия составляет 70,2%. Также предприятие из заемных источников финансирования предпочитает краткосрочные обязательства – 25%.

Далее на рисунке 13 представлена рентабельность капитала ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за три анализируемых года.

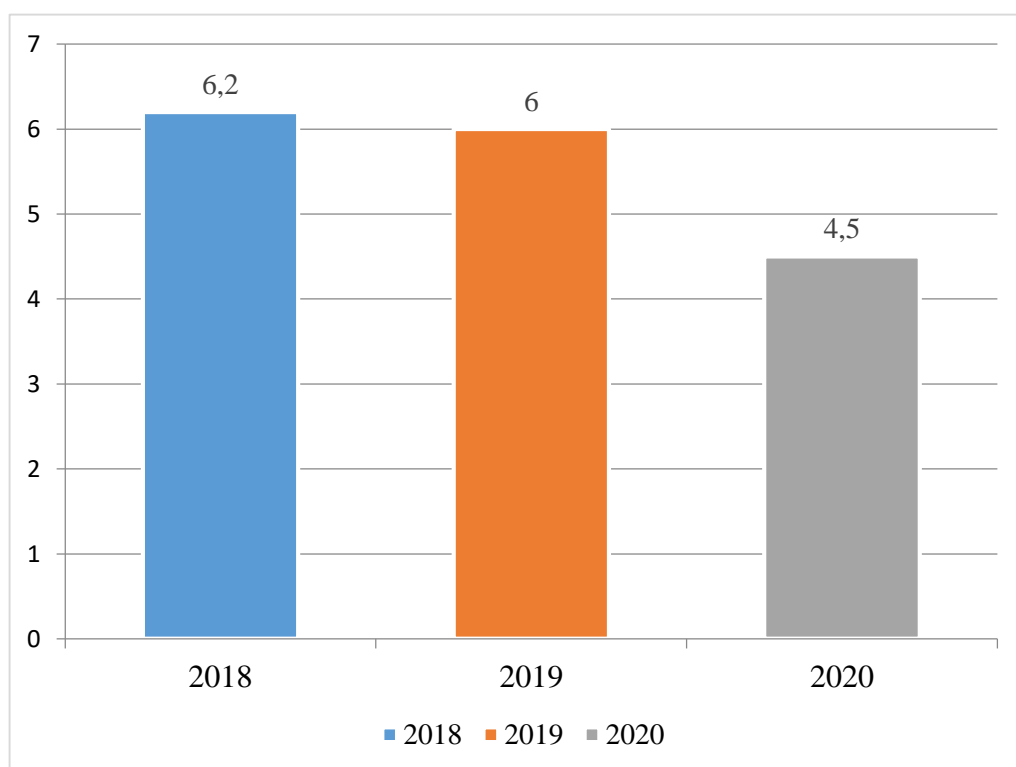


Рисунок 13 – Рентабельность капитала ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2018-2020 гг., %

На рисунке 13, как следствие значительного снижения чистой прибыли предприятия, наблюдается ухудшение показателя рентабельности капитала. Значение данного показателя на конец 2020г. неудовлетворительное.

В результате анализа финансовых результатов и финансового состояния ЗАО «Микояновский мясокомбинат» было отмечено значительное снижение показателей рентабельности активов и капитала в течение анализируемого

периода в связи с снижением чистой прибыли и выручки предприятия в 2020 г. Снижение данных показателей является следствием снижения конкурентных преимуществ предприятия.

2.2 Анализ конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

Одним из важнейших элементов современной рыночной экономики является конкуренция. Механизм действия рынка без современных форм конкурентной борьбы не может существовать. В настоящее время именно конкурентоспособность считается драйвером развития предприятия.

Оценка конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» проведена как с помощью оценки внутренней среды предприятия, так и внешней среды, а именно положения организации среди своих основных конкурентов на рынке.

Предприятие ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает лидирующие позиции среди мясоперерабатывающих предприятий в России.

Внутренняя среда организации оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Анализ внутренней среды включает оценку финансового потенциала предприятия, выраженный в его финансовых результатах. Данный анализ был проведен в предыдущем пункте. По результатам анализа было выявлено снижение ключевых показателей эффективности деятельности, таких как выручка и чистая прибыль предприятия.

Основными сильными сторонами предприятия на конец 2020 г. являются:

— Современное производство - использование оборудования последних моделей известных брендов. Передовое оборудование для современного производства современное технологическое

оборудование самых последних разработок от зарекомендовавших себя, ведущих мировых брендов.

— Соблюдение международных стандартов группы ISO 9000.

— Соблюдение системы менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001-2008.

— Наличие работающей системы управления качеством окружающей среды.

— Внимательность к персоналу и условиям его труда.

Основные бренды ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и их краткая характеристика представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Основные бренды ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и их краткая характеристика

Название бренда	Характеристика
«Микоян»	оригинальные вкусовые качества, свежесть и натуральность используемых ингредиентов, запоминающийся вид и удобство упаковки.
«Охотный ряд»	уникальные мясные продукты, производимые по старинным рецептам производства купца Благушина, который основал свое мясное дело в конце XVII века на землях Ямской Рогожской Слободы.
«Пивчики»	вкусная закуска к пиву - тонкие сырокопченые колбаски.
«На углях»	полуфабрикаты для приготовления мяса на огне.
«Русский фермер»	одно из лучших предложений в соотношении цена/качество. При изготовлении ряда колбас используется натуральное традиционное копчение на древесных опилках. Доступные колбасы от «Русского фермера» созданы по специально разработанным уникальным рецептам.

В 2020 г. ЗАО «Микояновский мясокомбинат» подтвердил высокое качество продукции и получил награды в Международном конкурсе качества пищевой продукции «Гарантия качества».

Основными конкурентами предприятия на рынке мясоперерабатывающих предприятий являются ПАО ГК «Черкизово» и АО

«ОМПК». Далее проведен сравнительный анализ конкурентоспособности предприятия с данными организациями по ряду ключевых показателей.

На рисунке 14 рассмотрена выручка предприятий за 2020г.

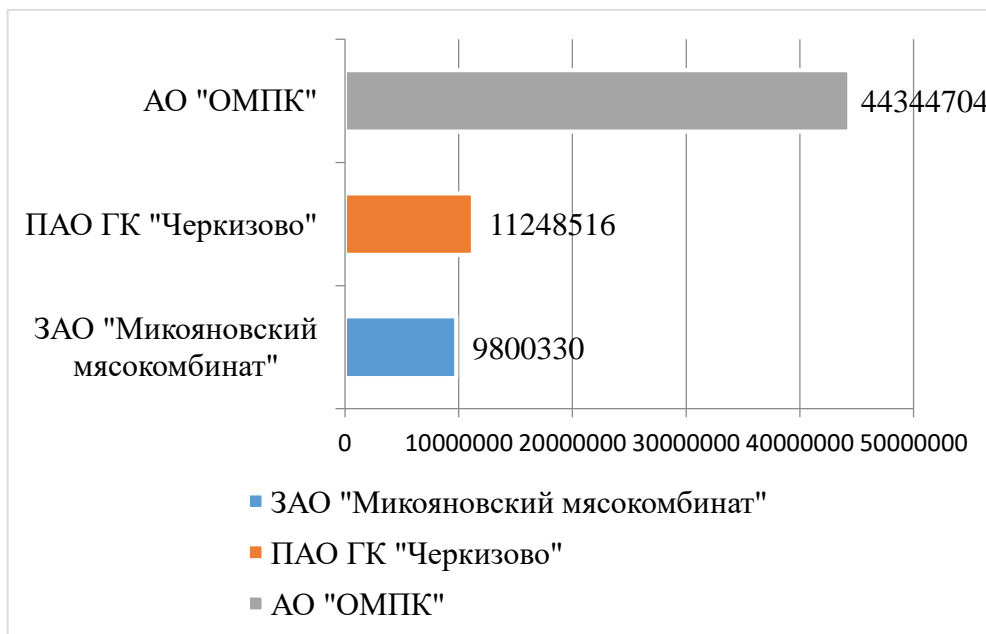


Рисунок 14 – Выручка ЗАО «Микояновский комбинат» и его основных конкурентов

На рисунке 14 видно, что по размеру выручки ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает последнее место. Стоит отметить значительное отставание объемов выручки предприятия от АО «ОМПК». Значительная разница в объемах выручки связана в основном с тем, что предприятия АО «ОМПК» и ПАО ГК «Черкизово» представлены большим количеством брендов и в состав общества входят большое количество различных мясоперерабатывающих комбинатов.

Далее на рисунке 15 рассмотрена чистая прибыль предприятий за 2020г.

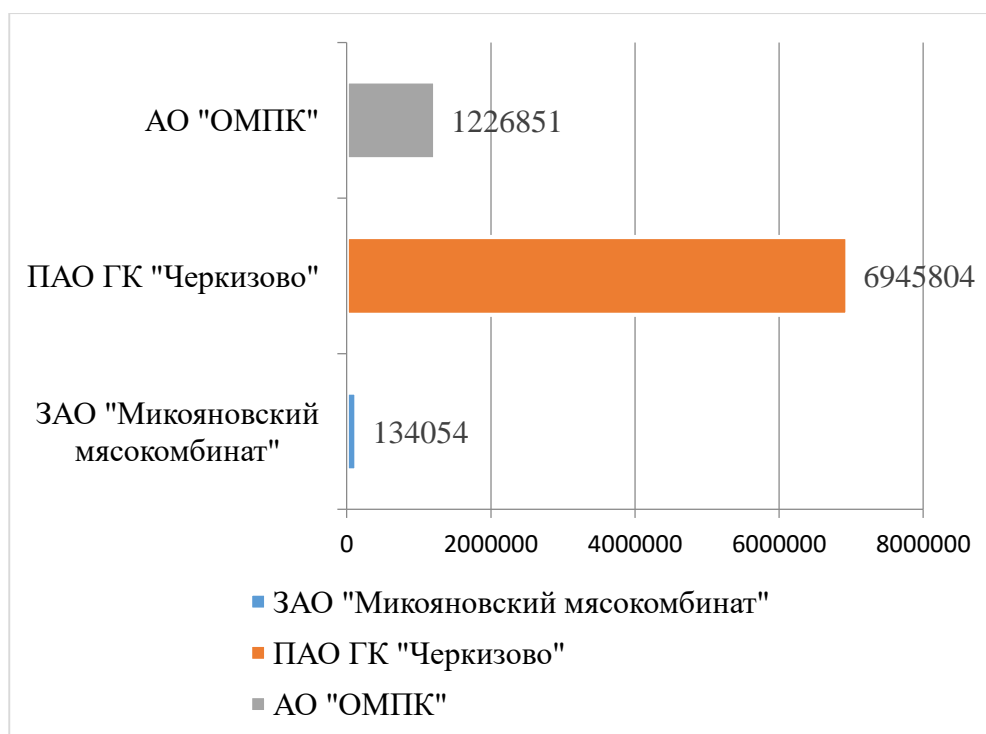


Рисунок 15 – Чистая прибыль ЗАО «Микояновский комбинат» и его основных конкурентов

Как и по размеру выручки, так и по размеру чистой прибыли предприятие находится на 3 месте. В данном случае чистая прибыль ЗАО «Микояновский мясокомбинат» значительно ниже предприятий конкурентов. ПАО ГК «Черкизово» имеет наибольшую чистую прибыль, которая связана с самыми маленькими затратами на производство из представленных предприятий.

На рисунке 16 представлена рентабельность продаж ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и его основных конкурентов.

Согласно рисунку 16, ЗАО «Микояновский комбинат» также занимает 3 место по уровню рентабельности продаж, что связано с меньшей выручкой и чистой прибылью предприятия относительно предприятий-конкурентов. Также наблюдается небольшая разница в рентабельности продаж с АО «ОМПК» - 1,4% и значительная разница с ПАО ГК «Черкизово».



Рисунок 16 – Рентабельность продаж ЗАО «Микояновский комбинат» и его основных конкурентов

Следовательно, из представленных данных можно сделать вывод о том, что ПАО ГК «Черкизово» успело занять лидирующие позиции на рынке мясоперерабатывающей продукции и захватить значительную долю рынка.

Далее на рисунке 17 проведен сравнительный анализ средних цен по г. Самара на идентичную продукцию предприятий «Колбаса Докторская ГОСТ Высший сорт».

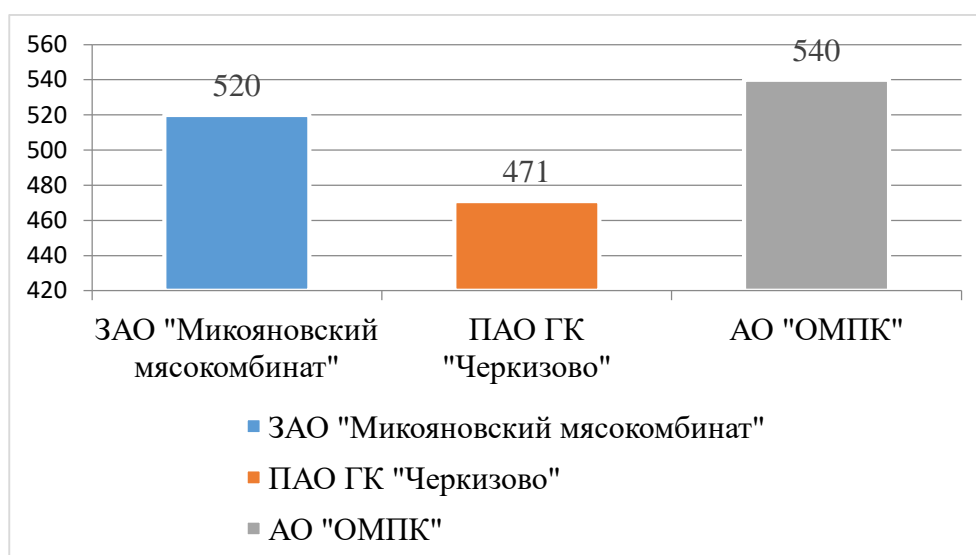


Рисунок 17 - Цена на колбасное изделие ЗАО «Микояновский комбинат» и его основных конкурентов

Следовательно, по уровню цен ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает второе место среди представленных предприятий, что дает ему возможность побороться за долю рынка используя преимущество в ценовой политике.

В таблице 8 проанализирована представленность продукции ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и его основных конкурентов в различных Интернет-магазинах по г. Самара наиболее популярных продуктовых ритейлеров.

Таблица 8 - Представленность продукции ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и его конкурентов в Интернет-магазинах продуктовых ритейлеров

Наименование ритейлера	Количество, представленных единиц товара в Интернет магазине		
	ЗАО «Микояновский мясокомбинат»	ПАО ГК «Черкизово»	АО «ОМПК»
«Лента»	19	37	12
«Пятерочка»	-	9	7
«Магнит»	-	11	5
«Метро Кеш энд Кэрри»	23	43	5
Ашан	18	21	10
Перекресток	19	11	41

Согласно данным в таблице 8 можно сделать вывод, что наибольшее количество продукции представлено предприятием ПАО ГК «Черкизово» практически по всех интернет-магазинах ритейлеров. В отличие от предприятий конкурентов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» не представлен в таких сетях как «Магнит» и «Пятерочка» по г. Самара. Данный факт является точкой роста и возможностью для наращивания продаж в рассматриваемом городе.

В таблице 9 произведена сравнительная характеристика предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» и его основных конкурентов по факторам конкурентоспособности. Каждому фактору в таблице 9 присвоен

балл от 0 до 10 (от слабых позиций до преимуществ). Данный вид оценки может сформировать план действий на ближайшее время для усиления своих рыночных позиций.

Таблица 9 - Бальная оценка факторов конкурентоспособности мясоперерабатывающих брендов

Фактор конкурентоспособности	Присвоенный балл		
	ЗАО «Микояновский мясокомбинат»	ПАО ГК «Черкизово»	АО «ОМПК»
Технология производства	10	10	10
Качество продукции	8	8	9
Ассортимент	8	10	9
Репутация компании	10	10	10
Ценовая политика	8	9	7
Представленность в торговых точках	6	10	8
Реклама	6	10	9
Итого	56	67	62

Полученные результаты бальной оценки факторов конкурентоспособности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» говорят об отставании уровня конкурентоспособности предприятия относительно крупнейших конкурентов. Совокупный рейтинговый бал составил 56 из 80 возможных баллов. Наибольшее отставание происходит по факторам качества продукции, ассортимента, рекламы и представленности в различных наиболее популярных торговых точках страны.

Компании ПАО ГК «Черкизово» и АО «ОМПК» имеют более широкий ассортимент и большее количество отдельно-развивающихся брендов, чем у предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат». Также у предприятий-конкурентов более активно развернута рекламная деятельность, в особенности по брендам «Черкизово», «Петелинка», «Куриное царство», «Пава Пава» у ПАО ГК «Черкизово» и по бренду «Папа Может» и «Останкино» у АО

«ОМПК». Компания ЗАО «Микояновский мясокомбинат» осуществляет более низкую рекламную деятельность и только по одному бренду «Микоян».

В заключении проведен SWOT-анализ деятельности предприятия в таблице 10.

Таблица 10 - SWOT-анализ деятельности ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

Внутренняя среда	<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Относительно широкая ассортиментная линейка. 2. Низкие цены на ряд продуктов по сравнению с ценами конкурентов. 3. Высокое качество продукции. 4. Широкая география продаж среди предприятий мясоперерабатывающей промышленности. 5. Контракты с крупнейшими торговыми розничными сетями. 	<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Снижение выручки предприятия за исследуемый период. 2) Снижение чистой прибыли предприятия. 3) Не заключены контракты с некоторыми крупными ритейлерами в отдельных областях и городах страны. 4) Слабая рекламная деятельность предприятия
Внешняя среда	<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Увеличение ассортимента продукции в сетевых розничных торговых магазинах 2. Заключение контрактов с новыми торговыми розничными сетями и представительствами 3. Снижение себестоимости производства за счет его дальнейшего усовершенствования без потери качества. 4. Разработка и выпуск нового продукта, который отсутствует на рынке или улучшение способов доставки продуктов на дом покупателю. 	<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Высокая конкуренция. 2) Усиление ценовой конкуренции. 3) Снижение платежеспособности населения и снижение спроса на продукцию. 4) Продолжение пандемии COVID-19 и ее последствия

В итоге в результате проведенного анализа можно сделать вывод, что продукция ЗАО «Микояновский мясокомбинат» — это очень качественная продукция с широким ассортиментом. ЗАО «Микояновский мясокомбинат» — инновационный мясокомбинат, специалисты которого постоянно отслеживают мировые тенденции своей отрасли и первым внедряет в производство появляющиеся на рынке переработки мяса инновационные новинки.

Однако в результате анализа финансовых результатов и финансового состояния ЗАО «Микояновский мясокомбинат» было отмечено значительное снижение показателей рентабельности активов и капитала в течение анализируемого периода в связи с снижением чистой прибыли и выручки предприятия в 2020 г. Снижение данных показателей является следствием снижения конкурентных преимуществ предприятия.

Для того, чтобы предотвратить возможные угрозы, нужно использовать возможности внешней среды, поэтому необходимо для усиления своей позиций среди конкурентов обратить внимание на следующие моменты:

- использование силы бренда и инноваций в средствах продвижения;
- акцент на локальные рынки;
- акцент на конечного потребителя;
- создание «стоцентного» присутствия;
- создание новых современных каналов сбыта продукции;
- создание у ключевых брендов имиджа «народных» и другое.

3 Разработка мероприятий по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»

3.1 Направления улучшения конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»

Необходимость стабилизации и развития мясной промышленности, насыщенность рынка отечественными и импортными товарами, повышение требований потребителя к качеству и безопасности мясной продукции усиливают конкуренцию на рынке.

Современное состояние конкурентоспособности предприятий мясной промышленности свидетельствует о том, что они работают в условиях:

- ограниченных сырьевых, финансовых, технических и трудовых ресурсов;
- нерешенных социально трудовых проблем;
- низкого уровня качества менеджмента, организации производства и учета затрат;
- низкой покупательной способности населения при формировании высоких цен на мясо и мясопродукты и низкой конкурентоспособности большинства предприятий отрасли на внутреннем и внешнем рынках.

Анализ конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» показал, что:

- На предприятии сокращается выручка на 12,1% за три года. В тоже время происходит и снижение себестоимости продаж на 14,4%. В связи с данным фактором прибыль от продаж к 2020 г. достигла значения 507988 т. р. с ростом в 33% за период. Несмотря на рост прибыли от продаж, чистая прибыль предприятия за три года значительно снизилась в связи с ростом прочих расходов предприятия более чем в 2 раза. Чистая прибыль снизилась на 19% за период.

– Основные бренды ЗАО «Микояновский мясокомбинат» представлены 5 брендами: «Микоян», «Охотный ряд», «Пивчики», «На углях», «Русский фермер».

– Основными конкурентами предприятия на рынке мясоперерабатывающих предприятий являются ПАО ГК «Черкизово» и АО «ОМПК».

– По размеру выручки ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает последнее место среди основных конкурентов. Значительная разница в объемах выручки связана в основном с тем, что предприятия АО «ОМПК» и ПАО ГК «Черкизово» представлены большим количеством брендов и в состав общества входят большое количество различных мясоперерабатывающих комбинатов.

– По размеру чистой прибыли предприятие находится на 3 месте. Чистая прибыль ЗАО «Микояновский мясокомбинат» значительно ниже предприятий конкурентов.

– ЗАО «Микояновский комбинат» также занимает 3 место по уровню рентабельности продаж, что связано с меньшей выручкой и чистой прибылью предприятия относительно предприятий-конкурентов.

– По уровню цен ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает второе место среди представленных предприятий, что дает ему возможность побороться за долю рынка, используя преимущество в ценовой политике.

– В отличие от предприятий конкурентов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» не представлен в таких сетях как «Магнит» и «Пятерочка» по г. Самара и отдельным регионам. Данный факт является точкой роста и возможностью для наращивания продаж в рассматриваемом городе.

– Полученные результаты бальной оценки факторов конкурентоспособности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» говорят об отставании уровня конкурентоспособности предприятия относительно крупнейших конкурентов. Совокупный рейтинговый бал

составил 56 из 80 возможных баллов. Наибольшее отставание происходит по факторам качества продукции, ассортимента, рекламы и представленности в различных наиболее популярных торговых точках страны. Компания ЗАО «Микояновский мясокомбинат» осуществляет более низкую рекламную деятельность и только по одному бренду «Микоян».

– По результатам SWOT-анализа деятельности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» выявлены следующие слабые стороны деятельности предприятия:

- снижение выручки предприятия за исследуемый период;
- снижение чистой прибыли предприятия;
- не заключены контракты с некоторыми крупными ритейлерами в отдельных областях и городах страны;
- слабая рекламная деятельность предприятия.
- Основными внешними угрозами для деятельности предприятия в

настоящее время являются:

- сильные конкуренты;
- усиление ценовой конкуренции;
- снижение платежеспособности населения и снижение спроса на продукцию;
- продолжение пандемии COVID-19 и ее последствия.

Следовательно, для того, чтобы предотвратить возможные угрозы требуется формирование стратегии, направленной на достижение конкурентных преимуществ.

На рисунке 18 представлены основные элементы стратегии ЗАО «Микояновский мясокомбинат» по повышению своих конкурентных преимуществ.



Рисунок 18 - Элементы стратегии повышения конкурентных преимуществ ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

Далее предложенные направления повышения конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» рассмотрены подробнее.

Так как ассортимент рынка мясопродуктов насыщен предложениями, похожими по цене и качеству, производителям необходимо акцентировать внимание на выпуске инновационных продуктов. Поэтому, важным для предприятий мясной промышленности может стать выбор высокотехнологического оборудования, передовых технологий.

Повышение уровня конкурентоспособности на рынке мясоперерабатывающим предприятиям может принести производство высокомаржинальных продуктов из натурального мяса с добавлением различных ингредиентов: сыра, грибов и т. д. Эта продукция не подвергается заморозке, длительные сроки хранения достигаются за счет специальной

упаковки. Кроме высокой рентабельности такие продукты отличает высокий уровень инноваций.

В тоже время необходимо сделать упор на создании экологичных товаров из экологически чистого мяса и с использованием перерабатываемой упаковки. Сегодня упаковка должна решать не только задачи по привлечению аудитории и донесению информации о продукции, но и быть экологичной. Данный аспект все больше влияет на выбор и лояльность потребителей в настоящее время.

На экологически чистый продукт, упаковку и производство продукции необходимо делать упор и в рекламной деятельности предприятия.

Основными каналами расширения сбыта ЗАО «Микояновский мясокомбинат» в настоящее время являются:

- Заключение договоров с сетями «Магнит» и «Пятерочка» в регионах, где данная продукция не представлена.
- Открытие мини-островков с продукцией мясокомбината в крупных торговых центрах города.
- Создание интернет-магазина продукции мясокомбината ЗАО «Микояновский мясокомбинат» с возможностью заказать продукцию с доставкой на дом в регионах присутствия магазинов и мини-островков предприятия.

В кризисные моменты, как это случилось с неожиданной для всех пандемией COVID-19, крайне важно быстро принимать трудные решения и, что еще более важно, быстро их реализовывать. Помимо проблем, новый кризис позволил более четко определить новые возможности. Основные тенденции, которых придерживалось большинство предприятий для сохранения существующего уровня и повышения собственной конкурентоспособности - цифровизация, внедрение доставки на дом. В связи с этим разработка интернет-магазина предприятия с возможностью доставки продукции на дом значительно улучшит конкурентные позиции компании и принесет дополнительную прибыль предприятию, а также позволит меньше

подвергаться воздействию факторов, влияющих на деятельность офлайн магазинов.

В тоже время предприятию ЗАО «Микояновский мясокомбинат» необходимо активизировать свою рекламную деятельность. Именно при эффективном использовании рекламы и хозяйственной деятельности, организации повышают свои доходы. Сейчас есть целый ряд мероприятий, позволяющих привести в активность рекламную деятельность:

- Выявить товары, которые нуждаются в рекламе;
- Создание рекламно-графических решений;
- Запуск рекламы нового инновационного экологичного ассортимента продукции ЗАО «Микояновский мясокомбинат».
- Создание товарных знаков, разработка фирменного стиля и использование всех разработанных материалов в новой выпускаемой продукции.
- Запуск таргетированной рекламы мини-островков и интернет магазина ЗАО «Микояновский мясокомбинат» в регионах присутствия.

Таргетированная реклама рассчитана на коммуникацию с пользователями и решает задачи:

- информирование клиентов о продукции компании;
- повышение узнаваемости бренда;
- привлечение внимания к акциям, скидкам, новым коллекциям;
- побуждение посетителей ознакомиться с предложениями компании с помощью перехода на сайт;
- поощрение клиента к совершению целевого действия: регистрации, подписке, формированию заявки;
- увеличение трафика на посадочной странице.

Грамотно выстроенное рекламное сообщение влияет на стимуляцию и запуск новых производств.

Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий представлен в следующем пункте.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

В предыдущем пункте были предложены мероприятия по усилению конкурентных преимуществ ЗАО «Микояновский мясокомбинат».

В таблице 11 представлены основные предложенные мероприятия и их эффективность в части повышения конкурентоспособности предприятия.

Таблица 11 - Основные предложенные мероприятия и их эффективность в части повышения конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат»

Мероприятие	Эффективность
Новые каналы сбыта продукции: – Интернет-магазин; – Расширение сети партнеров; – Мини-островки в торговых центрах.	Увеличение объемов сбыта Получение более высокой прибыли, так как в состав цены не включается процент, который берет посредник при продажах через прямые каналы сбыта. Привлечение новых клиентов Повышение узнаваемости бренда Расширение рынка сбыта Повышение доступности приобретения продукции
Расширение ассортимента продукции в сторону инновационных экологически чистых органических продуктов и перерабатываемой упаковки.	Увеличение товарооборота компании Увеличение чистой прибыли Повышением интереса потребителей к данной марке Увеличение лояльности потребителей Создание более гармоничного и продуманного товарного ряда Выход на рынок органических товаров
Осуществление доставки на дом продукции с интернет-магазина и мини-островков.	Увеличение товарооборота компании Увеличение чистой прибыли Повышение удобства приобретения продукции
Запуск активной рекламной деятельности, в том числе и точечная таргетированная реклама.	Повышение узнаваемости бренда Привлечение внимания к новому ассортименту и способам доставки и приобретения продукции Увеличение объемов продаж

Следовательно, предложенные мероприятия значительно усилят текущую конкурентную позицию ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на рынке мясоперерабатывающего производства за счет расширения каналов

сбыта, увеличения товарооборота, выручки от реализации и, соответственно, чистой прибыли предприятия, а также повышения узнаваемости бренда и лояльности покупателей, а такие мероприятия как создание интернет-магазина, мясных мини-островков в торговых центрах, доставка продукции на дом создадут конкурентные преимущества перед основными конкурентами предприятия.

Далее произведен расчет экономической эффективности от открытия фирменного интернет-магазина и мини-островков с продукцией предприятия.

Процесс открытия островкового бизнеса можно разделить на следующие этапы:

- Выбор ТРЦ.
- Определение ассортимента продукции.
- Создание схемы расположения витрин и оборудования.
- Составление бизнес-плана с учетом стоимости товара для заполнения всей свободной площади витрин. Важно заранее узнать ставку аренды и цену оборудования.
- Создание макета торгового островка и его согласование с руководством ТРЦ.
- Заключение договора аренды, заказ оборудования, товара и инвентаря.
- Монтаж оборудования и выкладка товара.
- Открытие торговой точки.

В целом, эксперты отрасли отмечают стабильный спрос на мясную продукцию. Предпочтения потребителя смещаются в сторону дешевых и доступных видов мяса на фоне падения доходов. Ассортимент торгового острова должен состоять из:

- мяса птицы (курица, индейка), свинина, говядина;
- сопутствующие товары: мясные полуфабрикаты, колбасные изделия, специи, соусы к мясу.

Для мясной лавки подойдет помещение площадью 10 кв. м. в формате торгового острова.

Далее в таблице 12 представлены постоянные и переменные расходы на открытие и обслуживание одного регионального торгового острова и интернет-магазина предприятия в рамках года.

Таблица 12 - Постоянные и переменные расходы на открытие и обслуживание одного регионального торгового острова и интернет-магазина предприятия в рамках года, т. р.

Расходы	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Запас товара	1000	1200	1500	1700
Оборудование	300	-	-	-
Упаковка	10	10	10	10
Арендная плата	45	45	45	45
Заработная плата сотрудников торговой точки	200	200	200	200
Рекламная акция при открытии торговой точки	10	-	-	-
Таргетированная реклама в социальных сетях	20		20	
Разработка и запуск интернет магазина	150	-	-	-
Техническое сопровождение интернет-магазина	30		30	
Заработная плата курьеров	60	120	120	120
Итого	1825	1575	1925	2075

Согласно данным таблицы 12, первоначальные расходы составят 1825 т. р., далее расходы будут увеличиваться только в связи с ростом товарооборота торговой точки.

В таблице 13 представлены доходы от реализации одного регионального торгового острова и интернет-магазина в рамках года

Таблица 13 – Доходы от реализации одного регионального торгового острова и интернет-магазина в рамках года, т. р.

Доходы	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Выручка от продаж мясной продукции мини-острова	1200	1600	1950	2000
Выручка от продаж интернет-	500	1000	1300	1500

Продолжение таблицы 13

Доходы	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
магазина в рамках города				
Комиссионный доход сервиса доставки	40	100	130	150
Итого	1740	2700	3380	3650

Доходы от реализации к 4 кварталу при благоприятном прогнозе могут составить 3650 т. р. за квартал.

В таблице 14 рассчитана возможная прибыль от продаж ЗАО «Микояновский мясокомбинат» после внедрения предложенных мероприятий.

Таблица 14 – Прибыль от продаж ЗАО «Микояновский мясокомбинат» после внедрения предложенных мероприятий, т. р.

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого
Выручка от реализации	1740	2700	3380	3650	11470
Постоянные и переменные затраты	1825	1575	1925	2075	7400
Прибыль от продаж	-85	1125	1455	1575	4070

Предложенные мероприятия по открытию фирменного мини-острова в крупных торговых центрах города и запуск интернет-магазина с доставкой на дом позволят получать прибыль от продаж в размере 4070 т. р. в течение отчетного года. Выручка от реализации с одного мини-острова может составить 6650 т. р. При запуске данного формата в крупных городах страны в размере 100 штук выручка от реализации может увеличиться до 665000 т. р. в год.

Следовательно, открытие магазина шаговой доступности станет выгодным преимуществом. Диверсификация товарных позиций, услуги доставки, оправданы в условиях текущей экономической ситуации.

Заключение

Успешное функционирование предприятия на рынке любой отрасли невозможно без грамотной организации коммерческой деятельности. Каждой компании необходимо всесторонне развиваться, постоянно совершенствовать свою работу и технологии. Управление конкурентоспособностью предприятия выступает ключевым фактором коммерческого успеха на развитом конкурентном рынке, и анализ проблем, связанных с его обеспечением, является основной задачей любого предприятия в настоящее время.

В первом разделе бакалаврской работы рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия, подробно рассмотрено понятие конкурентоспособности, методы ее анализа и способы управления конкурентоспособностью предприятия в настоящее время.

Конкурентоспособность предприятия – комплекс параметров, отличающих данное предприятия от других хозяйствующих субъектов за счет лучшего удовлетворения собственными товарами, услугами спроса покупателей, что обеспечивает более высокие финансовые результаты в итоге.

Во втором разделе работы проведена оценка конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат». Анализ конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» показал, что:

- Несмотря на рост прибыли от продаж, чистая прибыль предприятия за три года значительно снизилась в связи с ростом прочих расходов предприятия более чем в 2 раза. Чистая прибыль снизилась на 19% за период.

- Основные бренды ЗАО «Микояновский мясокомбинат» представлены 5 брендами: «Микоян», «Охотный ряд», «Пивчики», «На углях», «Русский фермер».

- Основными конкурентами предприятия на рынке мясоперерабатывающих предприятий являются ПАО ГК «Черкизово» и АО «ОМПК».

– По размеру выручки ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает последнее место среди основных конкурентов. Значительная разница в объемах выручки связана в основном с тем, что предприятия АО «ОМПК» и ПАО ГК «Черкизово» представлены большим количеством брендов и в состав общества входят большое количество различных мясоперерабатывающих комбинатов.

– По размеру чистой прибыли предприятие находится на 3 месте. Чистая прибыль ЗАО «Микояновский мясокомбинат» значительно ниже предприятий конкурентов.

– ЗАО «Микояновский комбинат» также занимает 3 место по уровню рентабельности продаж, что связано с меньшей выручкой и чистой прибылью предприятия относительно предприятий-конкурентов.

– По уровню цен ЗАО «Микояновский мясокомбинат» занимает второе место среди представленных предприятий, что дает ему возможность побороться за долю рынка, используя преимущество в ценовой политике.

– В отличие от предприятий конкурентов ЗАО «Микояновский мясокомбинат» не представлен в таких сетях как «Магнит» и «Пятерочка» по г. Самара и отдельным регионам. Данный факт является точкой роста и возможностью для наращивания продаж в рассматриваемом городе.

– Полученные результаты бальной оценки факторов конкурентоспособности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» говорят об отставании уровня конкурентоспособности предприятия относительно крупнейших конкурентов. Совокупный рейтинговый бал составил 56 из 80 возможных баллов. Наибольшее отставание происходит по факторам качества продукции, ассортимента, рекламы и представленности в различных наиболее популярных торговых точках страны. Компания ЗАО «Микояновский мясокомбинат» осуществляет более низкую рекламную деятельность и только по одному бренду «Микоян».

– По результатам SWOT-анализа деятельности предприятия ЗАО «Микояновский мясокомбинат» выявлены следующие слабые стороны деятельности предприятия:

- снижение выручки предприятия за исследуемый период;
- снижение чистой прибыли предприятия;
- не заключены контракты с некоторыми крупными ритейлерами в отдельных областях и городах страны;
- слабая рекламная деятельность предприятия.

– Основными внешними угрозами для деятельности предприятия в настоящее время являются:

- сильные конкуренты;
- усиление ценовой конкуренции;
- снижение платежеспособности населения и снижение спроса на продукцию;
- продолжение пандемии COVID-19 и ее последствия.

Следовательно, для того, чтобы предотвратить возможные угрозы требуется формирование стратегии, направленной на достижение конкурентных преимуществ.

В третьем разделе на основании результатов проведенного анализа сформированы мероприятия по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский Мясокомбинат»:

- а) Расширение каналов сбыта:
 - 1) запуск Интернет-магазина;
 - 2) расширение сети партнеров;
 - 3) фирменные мини-островки в торговых центрах.
- б) Расширение ассортимента продукции в сторону инновационных экологически чистых органических продуктов и перерабатываемой упаковки.

- в) Осуществление доставки на дом продукции с интернет-магазина и мини-островков.
- г) Запуск активной рекламной деятельности, в том числе и точечная таргетированная реклама.

Следовательно, предложенные мероприятия значительно усилят текущую конкурентную позицию ЗАО «Микояновский мясокомбинат» на рынке мясоперерабатывающего производства за счет расширения каналов сбыта, увеличения товарооборота, выручки от реализации и, соответственно, чистой прибыли предприятия, а также повышения узнаваемости бренда и лояльности покупателей, а такие мероприятия как создание интернет-магазина, мясных мини-островков в торговых центрах, доставка продукции на дом создадут конкурентные преимущества перед основными конкурентами предприятия.

В то же время предложенные мероприятия по открытию фирменного мини-острова в крупных торговых центрах города и запуск интернет-магазина с доставкой на дом позволят получать прибыль от продаж в размере 4070 т. р. в течение отчетного года. Выручка от реализации с одного мини-острова может составить 6650 т. р. При запуске данного формата в крупных городах страны в размере 100 штук выручка от реализации может увеличиться до 665000 т. р. в год.

Следовательно, предложенные мероприятия по улучшению конкурентоспособности ЗАО «Микояновский мясокомбинат» эффективны.

Список используемой литературы

- 1) Аверкиева Е. С. Конкурентоспособность национальных экономик и регионов в контексте глобальных вызовов мировой экономики. В 3 т. Т. 1: монография / Е. С. Аверкиева, Н. В. Андрейченко, А. Ю. Архипов и др. - Ростов-на-Дону; Таганрог: Изд-во Южного федерального университета, 2017. 308 с.
- 2) Акылбекова Б. Р., Нурпейсов А. Т. Роль конкурентоспособности бизнеса в оценке международной конкурентоспособности стран // International innovation research. 2019. С. 95-99.
- 3) Алымкулова Н. Б. Конкурентоспособность и методы оценки конкурентоспособности // Alatau Academic Studies. 2018. № 2. С. 78-84.
- 4) Ансофф И. Н. Новая корпоративная стратегия: учебное пособие / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2016. 416 с.
- 5) Беленов О. Н., Анучин А. А. Конкурентоспособность стран и регионов; КноРус. М., 2018. 144 с.
- 6) Белова Т. Н. Процессы импортозамещения на рынке продовольствия как объект моделирования [Текст] // Современная конкуренция. 2020. Т. 13. №2(74). С. 50-61.
- 7) Бобырев Д. Б., Артемьев Б. В. Механизм управления экономическим потенциалом предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. Липецк: 2017. С. 88-93.
- 8) Бондаренко С. И. Конкурентоспособность продукции металлургического комплекса России. Научная книга. М. 2018. 104 с.
- 9) Борозна А. С. Экономическая сущность понятия «конкурентоспособность предприятия» / А. С. Борозна // Экономические науки: Экономика и управление, Финансы и налогообложение, Бухгалтерский учёт и анализ хозяйственной деятельности, Логистика. Новополоцк: ПГУ, 2016. 266-268 с.

- 10) Буркинский Б. В. Конкурентоспособность продукции и предприятия; научн. ред. Одесса: ИПРЭЭИ НАН Украины, 2017. 131 с.
- 11) Васин С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход: учебник / С. Г. Васин. М.: Издательство Юрайт, 2016. 404 с.
- 12) Варчук О. А. Внутренний контроль и внутренний аудит: определение, сходства и различия [Электронный ресурс] /О. А. Варчук О. А. Грабовенко // Экономика: реалии времени. Научный журнал. 2016. № 1 (23)
- 13) Винокурова В. А. Управление развитием рыночных возможностей предприятия: Учебное пособие. М. Проспект, 2017. 324 с.
- 14) Владимирова Т. А. Экономическая надежность в управлении оборотным капиталом предприятия железнодорожного транспорта. - Новосибирск: Изд-во СГАПС, 2018. 88 с.
- 15) Волков Д. В. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы / Д.В. Волков // Вести высших учебных заведений Черноземья. 2010. №1 (19). 96-100 с.
- 16) Воронин М. И. Анализ и диагностика экономического состояния строительной организации на рынке: Учеб. пособие / Гос. университет управления. М.: Изд-во Гос. ун-та упр., 2017. 131 с
- 17) Габибова М. Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г.Москва, июнь 2020г.). Москва: Буки-Веди, 2020. С. 85-87.
- 18) Галицкий Е. Б. Маркетинговые исследования. Теория и практика: учебник для вузов [Текст] / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. – 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2019. С. 35-37.
- 19) Глазов М. М. Функциональная диагностика - основа повышения качества планирования и управления промышленным предприятием в условиях рыночной экономики: Учеб. пособие / М-во образования Рос. Федерации. С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. СПб: Изд-во С.-Петербург. гос. ун-та экономики и финансов, 2018. 267 с.

- 20) Гильмитдинов Ш. Г. Конкурентоспособности предприятия на основе использования комплексного показателя // Проблемы современной экономики. 2017. №1. С. 121-123 с
- 21) Демина П. Е., Толстова О. С. Конкурентоспособность организации: основные понятия, государственное регулирование, повышение конкурентоспособности // Студенческий. 2019. № 12-1 (56). С. 28-30.
- 22) Ерочкина Н. В., Сапунова В. Ю. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия// Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №11-1. С. 87-89.
- 23) Квинт В. Л. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке. / В. Л. Квинт. М.: Бюджет, 2019. 628 с.
- 24) Клименко С. М. Управление конкурентоспособностью предприятия: Учебное пособие. К.: КНЭУ, 2017. 527 с.
- 25) Коряков А. Г. Конкурентоспособность и структура потенциала устойчивого развития предприятий химической промышленности. Синергия. М., 2018. 343 с.
- 26) Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Келлер. СПб.: Питер, 2019. 264 с.
- 27) Кравченко Л. А., Радько А. А., Леонов А. П. Резервы использования экономического потенциала как основа повышения конкурентоспособности предприятия // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2016. № 1 (34). С. 124-128.
- 28) Кретов И. И. Организация маркетинга на предприятии: Практическое пособие. М.: Юристъ, 2018. 96 с.
- 29) Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг. СПб.: Питер, 2017. 328 с.
- 30) Латынцева М. Б. Факторы развития конкурентоспособности предприятия // Вестник Омского университета. 2016. №4. С. 92-100.
- 31) Лебедева О. А., Лыгина Н. И. Маркетинговые исследования рынка: Учебник. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2017. 192 с.

- 32) Лукошевичус Г. А., Тришкина Н. А. Предпосылки повышения конкурентоспособности предприятий // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2019. №12. С. 58-62.
- 33) Магомедов Ш.Ш. Конкурентоспособность товаров: Учебное пособие. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2018. 294 с.
- 34) Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / Е.И.Мазилкина, Г.Г.Паничкина. Москва: Омега-Л, 2017. 325 с.
- 35) Макдоналд М., Данбар Я. Сегментирование рынка: Практическое руководство. – М.: Изд-во «Дело и сервис», 2017. 288 с.
- 36) Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. М.: Юрайт, 2019. 361 с.
- 37) Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М.: Вильямс, 2018. С. 69.
- 38) Мусальников Д. А. Конкурентоспособность предприятия. факторы, пути повышения конкурентоспособности // Вопросы науки и образования. 2019. № 1 (43). С. 4-8.
- 39) Оразбек Е. Классификация методов оценки конкурентоспособности // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 31. С. 904-913.
- 40) Официальный сайт ЗАО «Микояновский мясокомбинат» - <http://www.mikoyan.ru/>
- 41) Портер М. Международная конкуренция; пер. с англ. / под ред. В. Д. Щетинина. Об.:Международные отношения, 2016. 896 с.
- 42) Прокопенко В. Д., Кобозева Е. М. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятий в регионе // Новая наука: стратегии и векторы развития 2019. № 2-1 (64). С. 106-108.
- 43) Семенов А. К., Набоков В. И. Теория менеджмента: Учебник. М., 2016. 492 с.

- 44) Семенчук Д. Г. Конкурентоспособность банков. // LambertAcademicPublishing. М., 2018. 254 с.
- 45) Скаделова К. М. Теоретические основы конкурентоспособности предприятий // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. №3-2 (61). С. 184-186.
- 46) Смирнова И. А. SWOT-АНАЛИЗ ООО «ХЛЕБОЗАВОД №1» // Моя профессиональная карьера. 2021. № 20. С. 51-54.
- 47) Филиппова С. В. Мониторинг и инструментарий оценивания управленческих компетенций персонала в контексте обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий / С. В. Филиппова С. О. Черкасова // Экономика развития. 2017. № 1. С.251-254.
- 48) Фомин В. И. Графоаналитический подход к оценке конкурентоспособности компании на основе оценки конкурентоспособности ее продукции // Инновации. 2018. № 12 (242). С. 93-97.
- 49) Шелудько Е. Б. Конкурентоспособность предприятия: сущность, факторы и принципы // Концепт. 2016. №6. С.58.
- 50) Ямалова Р. Д. Методы повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / Р. Д. Ямалова, К. И. Старикова, А. И. Шарова // Молодой ученый. 2019. № 21 (259). С. 288-291.
- 51) Albert S., Bradley K. The Impact of intellectual capital // Open University Business School working paper. 2017. № 15. p. 148–153.
- 52) De Galhau F.V. Constructing the possible trinity of innovation, stability and regulation for digital finance // Financial stability in the digital era. Financial Stability Review. 2016. № 20. P. 7–13.
- 53) Financial risk and stability network [Электронный ресурс] // URL: <http://financial-stability.org>.
- 54) Fundamentals of Corporate finance. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Alan J. Marcus. University of Phoenix. 2014. – 639 p.
- 55) Journal of Financial Stability [Электронный ресурс] // URL: <https://www.journals.elsevier.com/journal-of-financial-stability>.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2020 г.

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2020 г.

	Форма по <u>ОКУД</u>	Коды 0710001		
Дата (число, месяц, год)		31	12	2020
Организация ЗАО «Микояновский мясокомбинат»	по <u>ОКПО</u>	51032326		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7722169626		
Вид экономической деятельности Переработка и консервирования мяса	по <u>ОКВЭД2</u>	10.11		
Организационно-правовая форма/форма собственности Закрытое акционерное общество	по <u>ОКОПФ/ОКФС</u>	12267	16	
Единица измерения: т. р.	по <u>ОКЕИ</u>	384		
Местонахождение (адрес) 10316, г. Москва, ул. Талалихина, д.41, стр. 14				

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2019 г.	На 31 декабря 2018 г.
1	2	3	4	5
АКТИВ				
Нематериальные активы	1110	16 842	30 799	3 982
Основные средства	1150	1 536 451	1 539 050	1 425 446
Отложенные налоговые активы	1180	136 433	59 973	32 097
Прочие внеоборотные активы	1190	45 308	32 233	27 808
Внеоборотные активы	1100	1 735 034	1 662 055	1 489 333
Запасы	1210	938 118	1 054 030	1 194 254
НДС по приобретенным ценностям	1220	89 595	90 519	72 980
Дебиторская задолженность	1230	788 451	1 285 171	1 627 519
Краткосрочные финансовые вложения	1240	395 140	99 000	101 000
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	372 514	442 406	1 049 304
Прочие оборотные активы	1260	3 815	946	1 519
Оборотные активы	1200	2 587 633	2 972 072	4 046 576
БАЛАНС	1600	4 322 667	4 634 127	5 535 909
Пассив				
Уставный капитал	1310	158 394 0	158 394	158 394
Резервный капитал	1360	23 759	23 759	23 759
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	2 851 961	2 717 907	2 547 887
Капитал и резервы	1300	3 034 114	2 900 060	2 730 040
Заёмные средства (долгосрочные)	1410	182 796	212 489	214 706
Отложенные налоговые обязательства	1420	20 586	23 850	24 801
Прочие долгосрочные обязательства	1450	3 168	3 168	3 168
Долгосрочные обязательства	1400	206 550	239 507	242 675
Заёмные средства (краткосрочные)	1510	199 200	314 706	173 549
Кредиторская задолженность	1520	814 096	1 102 633	2 309 775
Краткосрочные обязательства	1500	1 082 003	1 494 560	2 563 194
БАЛАНС	1700	4 322 667	4 634 127	5 535 909

Руководитель _____ Н.Я. Демин
 (подпись) (расшифровка подписи)
 " ____ " _____ 20 ____ г.

Приложение Б

Отчёт о финансовых результатах ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2020 г.

Отчет о финансовых результатах

за 12 месяцев 2020 г.

Организация ЗАО «Микояновский мясокомбинат»
Идентификационный номер налогоплательщика
Вид экономической деятельности Переработка и
консервирования мяса
Организационно-правовая форма/форма собственности
Закрытое акционерное общество
Единица измерения: т. р.

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год)
по ОКПО
ИНН
по ОКВЭД2
по ОКОПФ/ОКФС
по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2020
51032326		
7722169626		
10.11		
12267	16	
384		

Наименование показателя	Код	За 2020 год	За 2019 год
1	2	3	4
Выручка	2110	9 800 330	10 624 138
Себестоимость продаж	2120	8 158 931	8 810 031
Валовая прибыль (убыток)	2100	1 641 399	1 814 107
Коммерческие расходы	2210	775 605	1 047 173
Управленческие расходы	2220	357 806	340 075
Прибыль (убыток) от продаж	2200	507 988	426 859
Проценты к получению	2320	22 841	27 369
Проценты к уплате	2330	38 907	40 488
Прочие доходы	2340	143 504	58 791
Прочие расходы	2350	462 952	235 544
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	172 474	236 987
Текущий налог на прибыль	2410	-38 420	82 876
Чистая прибыль (убыток)	2400	134 054	170 020

Руководитель _____ Н.Я. Демин
(подпись) (расшифровка подписи)

" ____ " _____ 20__ г.

Приложение В

Отчет о финансовых результатах ЗАО «Микояновский мясокомбинат» за 2019 г.

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2019 г.		Коды		
		0710002		
		31	12	2019
Организация: <u>ЗАО "Микояновский мясокомбинат"</u>	по ОКПО	51032326		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7722169626		
Вид экономической деятельности: <u>Переработка и консервирование мяса</u>	по ОКВЭД 2	10.11		
Организационно-правовая форма / форма собственности: <u>Закрытое акционерное общество / частная собственность</u>	по ОКФС / ОКФС	12267	16	
Единица измерения: <u>в тыс. рублей</u>	по ОКЕИ	384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2019 г.	За Январь - Декабрь 2018 г.
П5.1	Выручка	2110	10 624 138	11 168 351
П5.2	Себестоимость продаж	2120	(8 810 031)	(9 533 576)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	1 814 107	1 634 775
П5.3	Коммерческие расходы	2210	(1 047 173)	(935 145)
П5.4	Управленческие расходы	2220	(340 075)	(325 300)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	426 859	374 330
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
П5.5	Проценты к получению	2320	27 389	43 886
П5.6	Проценты к уплате	2330	(40 488)	(36 541)
П5.7	Прочие доходы	2340	58 791	118 814
П5.8	Прочие расходы	2350	(235 544)	(286 275)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	236 987	213 813
П5.9	Текущий налог на прибыль	2410	(82 878)	(40 184)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(6 651)	(6 381)
П5.9	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	961	1 043
П5.9	Изменение отложенных налоговых активов	2450	27 677	(9 993)
	Прочее	2460	(12 819)	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	170 020	164 669

Продолжение Приложения В

Форма 0710002 с.2

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2019 г.	За Январь - Декабрь 2018 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	170 020	164 660
СПРАВОЧНО				
П510	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	1	1
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель  Давыд Николай Яковлевич
(подпись) (реквизиты подписи)

30 марта 2020 г.

4