

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

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Логистика»
(наименование профиля)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Повышение конкурентоспособности организации на основе
принципов логистики (на примере ООО «Интер-Ю»)»

Студент

А.С. Родионов

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,
к.п.н.

Л.В. Сергеева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

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

(личная подпись)

«___» _____ 2016 г.

Тольятти 2016

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

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(И.О. Фамилия)

(подпись)

« _____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Родионов Алексей Сергеевич

1. Тема «Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики (на примере ООО «Интер-Ю»))»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 31 мая 2016 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

3.1. Данные и материалы преддипломной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов по финансово-хозяйственной деятельности ООО «Интер-Ю».

4. Содержание выпускной квалификационной работы:

Введение

1.Теоретические основы обеспечения конкурентоспособности предприятий на основе принципов логистики

1.1 Сущность конкурентоспособности и принципов логистики

1.2 Факторы обеспечения конкурентоспособности предприятия

1.3 Способы оценки конкурентоспособности предприятия

2. Оценка конкурентоспособности ООО «Интер-Ю»

2.1 Общая характеристика деятельности ООО «Интер-Ю»

2.2 Анализ конкурентоспособности фирмы

3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» на основе принципов логистики

3.1 Предложения по повышению конкурентоспособности фирмы

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
2. Актуальность, объект, предмет, информационная база и задачи исследования;
3. Табличные и графические материалы по разделам 2 и 3;
4. Организационная структура исследуемой организации;
5. Основные экономические показатели деятельности организации;
6. Табличные и графические данные по результатам исследования
7. Предложения по оптимизации деятельности исследуемой в ВКР проблемы;
8. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись)

Л.В. Сергеева

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

А.С. Родионов

(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

И.о зав. кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(И.О. Фамилия)

(подпись)

«_____» _____ 2016 г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы

Студента Родионова Алексея Сергеевича
по теме «Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов
логистики (на примере ООО «Интер-Ю»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	16.05.2016	16.05.2016	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	23.05.2016	23.05.2016	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	30.05.2016	30.05.2016	выполнено	
Предварительная защита БР	06.06.2016	06.06.2016	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	14.06.2016	14.06.2016	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	20.06.2016	20.06.2016	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

(подпись)

Л.В. Сергеева

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

А.С. Родионов

(И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент Родионов А.С.

Тема работы: «Повышение конкурентоспособности организации на основе принципов логистики (на примере ООО «Интер-Ю»»).

Научный руководитель: к.п.н. Л.В. Сергеева.

Цель исследования – разработать мероприятия по обеспечению конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» на основе принципов логистики.

Объектом исследования является ООО «Интер-Ю», основным видом деятельности которого, являются пошив одежды и продажа тканей и тканевых изделий, а предметом исследования – инструменты и методы обеспечения конкурентоспособности ООО «Интер-Ю».

Методы исследования: факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, индукция, дедукция.

Границами исследования являются 2013-2015 гг.

Краткие выводы по работе: под конкурентоспособностью понимается способность хозяйствующего субъекта конкурировать с организациями, реализующими продукцию или услуги аналогичного профиля. При этом, конкурентоспособность организации в первую очередь определяется конкурентоспособностью продукции, которая зависит от цены, себестоимости продукции, качества товара, качества услуг.

Практическая значимость работы заключена в отдельных её положениях в виде материала подразделов 2.2 и 3.1. Они могут быть использованы специалистами ООО «Интер-Ю» при разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Структура и объем работы. Работа включает в себя введение, 3 раздела, заключение, список литературы, состоящий из 51 источника, и 2-х приложений. Общий объем работы 72 страницы машинописного текста.

Содержание

Введение	7
1. Теоретические основы обеспечения конкурентоспособности организации на основе принципов логистики.....	10
1.1 Сущность конкурентоспособности и принципов логистики.....	10
1.2 Факторы обеспечения конкурентоспособности организации.....	17
1.3 Способы оценки конкурентоспособности организации.....	20
2. Оценка конкурентоспособности ООО «Интер-Ю»	25
2.1 Общая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта	25
2.2 Анализ конкурентоспособности организации.....	30
3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» на основе принципов логистики.....	53
3.1 Предложения по повышению конкурентоспособности организации.....	53
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	58
Заключение	65
Библиографический список.....	66
Приложения	72

Введение

Производство и торговля являются одним из важнейших сегментов экономики. При этом в современных рыночных условиях особое значение приобретает обеспечение их конкурентоспособности, что определяется сложными экономическими условиями, вызванными снижением стоимости нефти, санкционной политикой зарубежных стран, способствовавших ухудшению ситуации в России.

По разным оценкам доля фирм занимающихся одновременно и производством и продажей продукции составляет около 30 %, а в крупных городах она превышает 40–50 %. Наибольшую конкурентную опасность представляют сетевые магазины, преимущества которых перед производственно сбытовыми фирмами очевидны: они обладают высокой долей рынка, отработанной системой логистики, мощной рекламной политикой, развитой маркетинговой стратегией, более низкой себестоимостью и т.д. Динамичное развитие производственных и торговых монополий сетей вызвало рост конкуренции между ними и между более «мелкими» предприятиями, доля которых в структуре составляет до 70 %.

При этом под конкурентоспособностью понимается способность хозяйствующего субъекта конкурировать с организациями, реализующими продукцию или услуги аналогичного профиля. При этом конкурентоспособность организации в первую очередь определяется конкурентоспособностью продукции, которая зависит от цены, себестоимости продукции, качества товара, качества услуг.

В области обеспечения потребителей товарами в последние годы обострилась конкуренция, что обусловлено развитием внутренних факторов торговли, а так же интенсивностью проникновения на отечественный рынок зарубежных компаний.

Конкурентоспособность предприятия обеспечивается путем выработки мер по развитию и закреплению конкурентных преимуществ в рамках рынка товаров и услуг.

Также в современных условиях одной из важных проблем существования предприятия на рынке товаров и услуг и повышения его конкурентоспособности является изучение факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, определение резервов и создание обоснованных научно планов для дальнейшего развития.

Объективность оценки и определение направления развития конкурентоспособности зависит от выбора факторов влияющих на нее в течение выбранных промежутков времени. В управлении конкурентоспособностью предприятия в условиях обострения конкуренции возникают задачи прогнозирования данного показателя.

Наиболее вероятными факторами, определяющими конкурентоспособность предприятия, являются: финансовые показатели (прибыльность, ликвидность, платежеспособность); показатели ассортимента (коэф. обновления товаров); оказываемые дополнительные услуги; показатели экономической эффективности торговой деятельности и другие.

Актуальность темы обусловлена тем обстоятельством, что в настоящее время практически на всех рынках чрезвычайно много конкурентов продающих однотипные товары.

Предметом исследования бакалаврской работы являются методы и инструменты управления конкурентоспособностью предприятия.

Объектом исследования является ООО «Интер-Ю», реализующее продукцию из тканей (изготовленную и готовую) и фурнитуру к ней в г.о. Тольятти.

Хронологические границы исследуемой проблемы: 2013-2015 гг.

Целью бакалаврской работы является разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности ООО «Интер-Ю».

Для достижения указанной цели были определены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы конкурентоспособности предприятия;
- оценить конкурентоспособность ООО «Интер-Ю»;

- разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» на основе принципов логистики.

Информационной базой исследования стали труды отечественных специалистов, материалы о финансово-хозяйственной деятельности организации, а также сведения из периодической печати, интернет-ресурсов и других средств информации.

Методами исследования, анализа и обработки материала в работе приняты общие и специальные инструменты указанного, в том числе и анализ, синтез, моделирование, индукция, дедукция, факторный анализ.

Практическая значимость работы заключена в отдельных её положениях в виде материала подразделов 2.2 и 3.1, которые могут быть использованы специалистами ООО «Интер-Ю» при разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Структура и объем работы. Работа включает в себя введение, 3 раздела, заключение, список литературы, состоящий из 51 источника, и 2-х приложений. Общий объем работы 73 страницы машинописного текста.

1. Теоретические основы обеспечения конкурентоспособности организации на основе принципов логистики

1.1 Сущность конкурентоспособности и принципов логистики

Производственно-сбытовые организации занимают одно из ключевых мест в экономике России, в её структуре им отводится, примерно, 20% от общего объема.

Условия рынка придают управлению конкурентоспособностью предприятия первостепенное значение. Разрешение вопросов, относящихся к обретению конкурентоспособности экономическим субъектом, напрямую связаны с особенностями развития определенной отрасли народного хозяйства.

В сегменте экономики сбыта потребительских товаров в течение последних лет наблюдается повышение уровня конкуренции, что обусловлено внутренними факторами развития торговли и монополизацией деятельности, а также количеством проникших на российский зарубежных компаний.

В таких условиях от конкурентоспособности и воплощения конкурентных подходов, которые обеспечивают устойчивое положение предприятия на рынке, зависит общий успех хозяйствующего субъекта.

Конкурентоспособность предприятия обеспечивается путем выработки мер по развитию и закреплению конкурентных преимуществ в рамках рынка товаров и услуг.

В рыночной экономике ключевым понятием является конкурентоспособность. В общем случае под конкурентоспособностью принято понимать способность конкурировать на рынках товаров и услуг в отношении других предприятий аналогичного профиля. Многими авторами [12, 18, 23, 28] конкурентоспособность определяется как способность компаний, отраслей, регионов и наций обеспечивать сравнительно высокий уровень дохода и заработной платы, оставаясь открытыми для внешней конкуренции.

Существует два подхода к выделению уровней конкурентоспособности в рамках современной теории по проблемам конкурентоспособности, а именно: территориальный и отраслевой. С точки зрения территориального подхода выделяют конкурентоспособность страны (макроуровень), конкурентоспособность региона (мезоуровень) и конкурентоспособность предприятия (микроуровень). Отраслевой подход выделяет национальную конкурентоспособность (макроуровень), конкурентоспособность отрасли (мезоуровень) и конкурентоспособность товара (микроуровень).

Конкурентоспособность – сложная экономическая категория, которая может рассматриваться на нескольких уровнях (таблица 1).

Таблица 1- Характеристика уровней конкурентоспособности

Уровень конкурентоспособности	Объект/субъект конкурентоспособности	Некоторые факторы конкурентоспособности
Товарный	Товары (работы, услуги)	Качество продукции, соответствие нормам и стандартам Цена Соответствие потребительскому спросу
Микроуровень	Товаропроизводитель (организация, фирма)	Сравнительная конкурентоспособность продукции. Эффективность производственной деятельности. Финансовые показатели деятельности. Эффективность организации и сбыта продукции на рынке и его доля.
Мезоуровень	Объединение предприятий, отрасли	Внутренняя структура отрасли. Влияние внешней среды. Конкурентоспособность отдельных элементов Взаимодействие между элементами системы
Уровень конкурентоспособности	Объект/субъект конкурентоспособности	Некоторые факторы конкурентоспособности
Макроуровень	Народное хозяйство в целом, конкурентоспособность страны	Инвестиционный климат Научно – технический уровень Конкурентоспособность промышленности и отраслей народнохозяйственного комплекса

Конкурентоспособность предприятия определяется двумя элементами [40]: конкурентоспособностью продукции, которая в динамике характеризует

степень удовлетворения спроса, и конкурентоспособностью производства как пути достижения выпуска конкурентоспособной продукции, т.е. является обобщающим показателем, объединяющим конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность производства и выражающим отличия в развитии данного предприятия и предприятий-конкурентов – наличие конкурентных преимуществ, степень адаптации к изменениям конкурентной среды, эффективность производственной деятельности.

Как отмечает Азоев Г.Л. [1], между категориями «конкурентоспособность продукции» и «конкурентоспособность предприятия» существует взаимосвязь. Если продукция предприятия торговли не имеет сбыта, то такой экономический субъект неконкурентоспособен. Тем не менее, это все же не решающий фактор в определении конкурентоспособности. Преимущество компании перед другими участниками рынка в выбранном сегменте снижается из-за реализации товаров с низким уровнем конкурентоспособности. Это связано в первую очередь с издержками по стимулированию сбыта, хранением, складированием, увеличением срока пользования кредитом, а так же порой и с прямыми потерями от уценки товара непопулярного у потребителей. Совокупность преимуществ товара перед аналогами конкурентов и экономических методов деятельности предприятия, воздействующих на результаты конкурентной борьбы, определяет возможность предприятия конкурировать на определенном рынке.

На вопрос, что делает организацию конкурентоспособной, В.Р. Веснин [6] отвечает: «во-первых, ресурсы (потенциал хозяйствующего субъекта), во-вторых, умение продуктивно их использовать».

Светуньков С.Г. [38] считает, что конкурентоспособность предприятия определяют следующие факторы: цена продукции, затраты на эксплуатацию или потребление, предоставляемый сервис, реклама, имидж и авторитет предприятия, соотношение между спросом и предложением. Однако

итоговым критерием оценки конкурентоспособности предприятия он считает долю рынка, занимаемую данной организацией.

Способность выгодно конкурировать с хозяйствующими субъектами на выбранном рынке определяет конкурентоспособность.

Преимущество предприятия перед остальными участниками сегмента рынка зависит от ряда таких критериев, как:

- применение технических новшеств в отрасли;
- позиции конкурентов на рынке;
- конкурентоспособность товаров предприятия на внешнем и внутреннем рынках;
- вид производимого товара;
- кол-во ежегодных продаж;
- простота доступа на рынок;
- однородность рынка;
- конкурентоспособность отрасли;
- конкурентоспособность региона и страны.

В экономической науке выделяют два типа условий конкурентоспособности: [42] коммерческие условия и организационные условия. К первым условиям относят:

- ценовые показатели. Одним из определяющих факторов конкурентоспособности товара считается цена. Понижение уровня цены товара, относительно цен конкурентов, повышает привлекательность производителя по отношению к изготовителям аналогичной продукции, работает. Эта зависимость работает и в обратную сторону, когда повышение уровня цены снижает конкурентоспособность товаров, в некоторых случаях и до нулевой отметки. Таким образом, на фоне этих условий формируется ценовая политика, направленная на повешение преимущества предприятия перед конкурентами на рынке;

- показатели, отражающие характер условий поставок и платежей за поставляемые товары;

- показатели, отражающие особенности налоговой и таможенной системы, действующей на рынке производителей и потребителей;

- показатели, характеризующие ответственность продавцов за выполнение обязательств и гарантий. Прямое влияние на конкурентоспособность оказывают гарантии и ответственность, которые принимает изготовитель, за выполнение обязательств, связанных с поставками высококачественных и надежных товаров в установленные сроки.

Реальное выполнение коммерческих показателей зависит от организационных условий конкурентоспособности. К таковым можно отнести:

- приближение продавцов к показателям, оказывающих влияние на снижение издержек обращения, а соответственно и на уровень цены;

- транспортировка товара до места потребления как оптом-транзитом, так и мелкими партиями через складские предприятия. Грамотное использование транспортных уставов, кодексов, правил перевозок и транспортных тарифов составляет основу экономики доставки товаров;

- расширение границ послепродажного сервиса, который оказывается потребителям с гарантийным и послепродажным обслуживанием.

Особенность внутренней среды предприятия состоит в том, что она находится под воздействием как управляющей подсистемы самого предприятия, так и подсистемы более высокого уровня (например, государства) и должна адаптироваться к изменению внешней среды.

Реакция внутренней среды предприятия на внешние изменения определяет [37] конкурентоспособность предприятия. Внутренняя среда предприятия, находясь под воздействием не только управляющей подсистемы, но и тех что, располагаются значительно выше (государство), должна эффективно адаптироваться к изменениям во внешней среде.

Целью адаптации является либо противодействие предприятия торговли неблагоприятным условиям из внешней среды с наименьшими потерями, либо направление их влияния себе во благо.

В итоге конкурентоспособность предприятия можно определить как разность эффекта двух взаимосвязанных уровней активности в рамках внешней и внутренней среды. При преобладании эффекта активности внешней среды можно говорить о не конкурентоспособности предприятия.

Особенностью конкурентоспособности предприятия считается ярко выраженная ориентация на потребителя. Изучать ее следует только в рамках сегмента, на который направлена деятельность предприятия торговли. Опрос потребителей не входящих в круг целевой аудитории приведет к снижению процента удовлетворенных услугами предприятия покупателей. В другом случае, организация может быть популярна у небольшой группы потребителей, которые порой даже не пользуются ее услугами. Это не является свидетельством неконкурентоспособности предприятия, а подчеркивает важность выделения и классификации показателей для оценки этой способности [14, 16].

Анализируя тему ВКР, связанную с «принципами логистики» следует отметить, что принципы можно позиционировать как основные, базовые положения относящиеся к какой-либо науке, теории, учению, при этом принципами логистики возможно определить приведенные далее [33], хотя в различных источниках есть и иные их вариации:

1. Принцип системности предусматривает формирование целостного механизма управления материальными потоками в рамках функционирования производственно-хозяйственной системы. Указанный принцип нашёл свою реализацию в формировании и исполнении на практике общего единого процесса по достижению производственных задач на стадиях приобретения, производства и реализации продукции, с единым управленческим звеном.

2. Принцип обратной связи учитывает, что миссия, цели и задачи логистической системы ограничиваются требованиями рынка и заказчика. Определяясь из требуемых заказов, нужного качества и сроков поставок уточняются вид и объемы производимого товара, определяются заявки на исходные материалы и полуфабрикаты. Исходя из этого, в зависимости от выбранной стратегии закупок определяется величина страхового, необходимого запаса и т.п. Исполнение принципа обратной связи предопределяет позиционирование в составе логистической системы соответствующего механизма, который позволил бы поиск и переработку информации по определению эффективности функционирования общей управляющей системы и требований рынка.

3. Принцип оптимальности позиционируется как способ достижения требуемой согласованности на всех этапах процесса товародвижения и деятельности участников, при которой достигается максимальная результативность деятельности всей организации и её сбытовой сферы.

4. Принцип гибкости определяет максимальную степень интеграции логистической системы в систему обеспечения запросов потребителей продукции и услуг. Исполнение принципа гибкости предполагает выполнения работ по прогнозу тенденций изменения условий и факторов состояния макро и микро-среды, и разработки в зависимости от этого соответствующих реакций и действий.

5. Надежность поставок как принцип предопределяет формирование таких условий, которые обеспечивали своевременное снабжение организации требуемыми видами и объемами ресурсов и соблюдение плана поставок произведенной продукции. Этот принцип позволяет синхронизировать все стадии товародвижения.

6. Принцип компьютерной информатизации предполагает, что все логистические задачи, функционал и процесс товародвижения в совокупности должны выполняться с наивысшей степенью использования информационных систем (ИС). Компьютерная информационная система

позволит осуществить контроль за передвижением ресурсов и формировать информацию о наличии материалов, выпуске готового товара, состоянии запасов, объемах поставок, уровне выполнения заказов и др. Максимальный эффект «уплотнения времени» и гарантию качественного обеспечения покупателей дают информационно-управленческие системы, обеспечивающие контроль и координацию товародвижения со времени закупки ресурса до поступления готового продукта потребителю.

Взаимовлияние сферы логистики на результативность и конкурентоспособность организации обуславливается тем, как логистика «включается» в стратегию предприятия и каким образом осуществляется. Исходя из того, что основной задачей логистической системы считается обслуживание потребителей [32, 34], в рамках экономики ее предназначение скорее сводиться к созданию в логистической цепочке ощутимых выгод, которые содержат в себе добавленную стоимость при удерживании издержек на эффективном уровне. Поэтому основным параметром оптимизации становятся общие затраты в системах логистики.

Логистические процессы затрагивают материальные, информационные и отдельные составляющие финансовых процессов, что сопровождается определенными затратами, которые в хозяйственной практике не всегда приравниваются к таковым в строгом значении этого термина. В любом случае они оказывают воздействие на общую результативность деятельности предприятия, так как под их влиянием находятся его финансовые показатели.

1.2 Факторы обеспечения конкурентоспособности организации

Конкурентная позиция предприятия определяется на основе анализа его сильных и слабых сторон вместе с оценкой факторов, воздействующих на поведение покупателей, которые, в результате, и определяют доли продаж товаров на определенном рынке. При столкновении с конкуренцией внутреннего и международного масштаба экономисты из Франции А.

Олливые, А. Дайана и Р. Урсе [31] советуют предприятиям обеспечивать уровень конкурентоспособности по 8 факторам:

- ведущая мысль товара и услуги, определяющая основу деятельности предприятия;
- качество, которое определяется проведением опросов и сравнением со стандартами качества, заданными лидерами рынка;
- цена на товар с предполагаемой наценкой;
- собственные и заемные финансы;
- торговля — с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности;
- обслуживание после продажи, являющееся отличным методом для формирования базы постоянных клиентов;
- торговля с другими странами, которая позволит формировать отношения с властями, СМИ и общественностью;
- предпродажная подготовка.

Анализ возможностей предприятия на основе представленных факторов позволяет сконструировать гипотетический «многоугольник конкурентоспособности» (рис. 1).



Рисунок 1- «Многоугольник конкурентоспособности» фирмы [26]

Отечественные экономисты разделяют эту точку зрения со своими коллегами. Если говорить конкретнее, то к основным факторам, определяющим успех на рынке они относят: финансовое состояние предприятия, наличие базы и средств для создания собственных НИОКР, обеспеченность передовой технологией, наличием кадров, обладающих высокой квалификацией, способность как к продуктовому, так и ценовому маневрированию, наличие сети сбыта и проверенных сбытовиков, уровень технического обслуживания, наличие возможности кредитования экспорта, включая помощь государственных организаций, эффективность рекламной компании и связей с общественностью, обеспеченность информацией, способность покупателей к выплате кредита.

Авторы утверждают, что исследование выбранных факторов, основывается не только на анализе сильных и слабых сторон собственного предприятия, но и – конкурентов. Это поможет снизить остроту конкуренции, а так же наиболее эффективно использовать свои преимущества и слабые места. Фундаментальное исследование факторов конкурентоспособности предприятия провел в своих работах М. Портер.

По его мнению, четыре детерминанты составляют [35] систему, «компоненты которой взаимно усиливаются. Каждый детерминант влияет на все остальные. Кроме того, преимущества в одном детерминанте могут создать или усилить преимущества в других» (рис. 2).



Рисунок 2 - Детерминанты конкурентоспособного преимущества фирмы

По мнению М. Портера, факторы производства напрямую связаны с факторами конкурентоспособности. Он представил совокупность факторов, определяющих конкурентное преимущество предприятия и фирмы отрасли, в виде нескольких групп: человеческие, физические, денежные ресурсы, инфраструктура.

К факторам конкурентоспособности услуг относятся: производственные; рыночные; сбытовые; сервисные.

Под системой управления конкурентоспособностью предприятия понимается организация его бизнес-процессов, которые обеспечивают результативность деятельности предприятия на товарном рынке, рынке труда, капитала и информации при различных изменениях как во внешней, так и во внутренней среде [29].

Система управления конкурентоспособности должна позволить предприятию обеспечить мобильную и эффективную работу на потребительском рынке. Такая система должна быть адаптивной к изменению условий производства и спроса потребительского рынка, вызовам конкурентов.

1.3 Способы оценки конкурентоспособности организации

На сегодняшний день методики оценки конкурентоспособности торговых предприятий разрабатываются по двум основным направлениям: определения конкурентоспособности на основе экономических показателей деятельности и на основе мнения потребителей.

Все показатели распределяются по двум основным группам [26]:

1 группа – показатели предпочтений потребителей: разнообразие реализуемой продукции, уровень качества реализуемой продукции, культура обслуживания, месторасположение розничного торгового предприятия, ценовая привлекательность, атмосфера розничного торгового предприятия, интегрированные маркетинговые коммуникации;

2 группа – экономические показатели деятельности организации, в первую очередь такие как выручка, рентабельность, себестоимость, затраты, прибыль. Однако, по этим показателям нельзя всесторонне оценить уровень конкурентоспособности предприятия. Нельзя говорить о том, что хозяйствующий субъект конкурентоспособен только по количеству открытых магазинов. При этом показатель рентабельность продаж может нести в себе ошибочную информацию. У сетей есть такое понятие как ложная лояльность (потребители совершают покупки в данной торговой сети т. к. она находится в шаговой доступности, но не, потому что она им нравится). Таким образом говорить о том, что сеть является конкурентоспособной можно только с учетом показателя лояльности потребителя к ней, то есть с учетом первой группы.

Похожую методику предлагает Астафьева М.М. Л.А. Калинина, Т.И. Лаврова, Е.В. Харитонов, А.Н. Соломатин [4] которые так же разделяет все показатели на несколько блоков и оценивает конкурентоспособность предприятия, включая экономические показатели: текущая ликвидность и обеспеченность собственными средствами.

Другие же показатели, используемые в оценке, связаны непосредственно с привлекательностью товаров для потребителей. Общую оценку конкурентоспособности предприятия торговли предложил С. П. Дашков [14]: он учитывает в себе способность продавцов удовлетворить запросы различных потребителей продукции. В методике используются следующие коэффициенты:

- коэффициент относительной значимости привлекательности товара предприятия торговли;
- коэффициент относительной значимости привлекательности услуг предприятия торговли;

- коэффициент относительной значимости привлекательности цен предприятия торговли.

Таким образом, данная методика оценивает не конкурентоспособность предприятия, а привлекательность товара. Методики У.Г. Зиннуров, Л.Р.

Ильясова [20] также акцентируют внимание на привлекательности товара, а не на привлекательности магазина в общем, при этом не беря в расчет экономические показатели деятельности.

При построении системы управления конкурентоспособностью предприятия должен быть использован комплексный подход к ее разработке, включающий элементы макроэкономического и микроэкономического моделирования процесса оценки конкурентоспособности (рис.3).

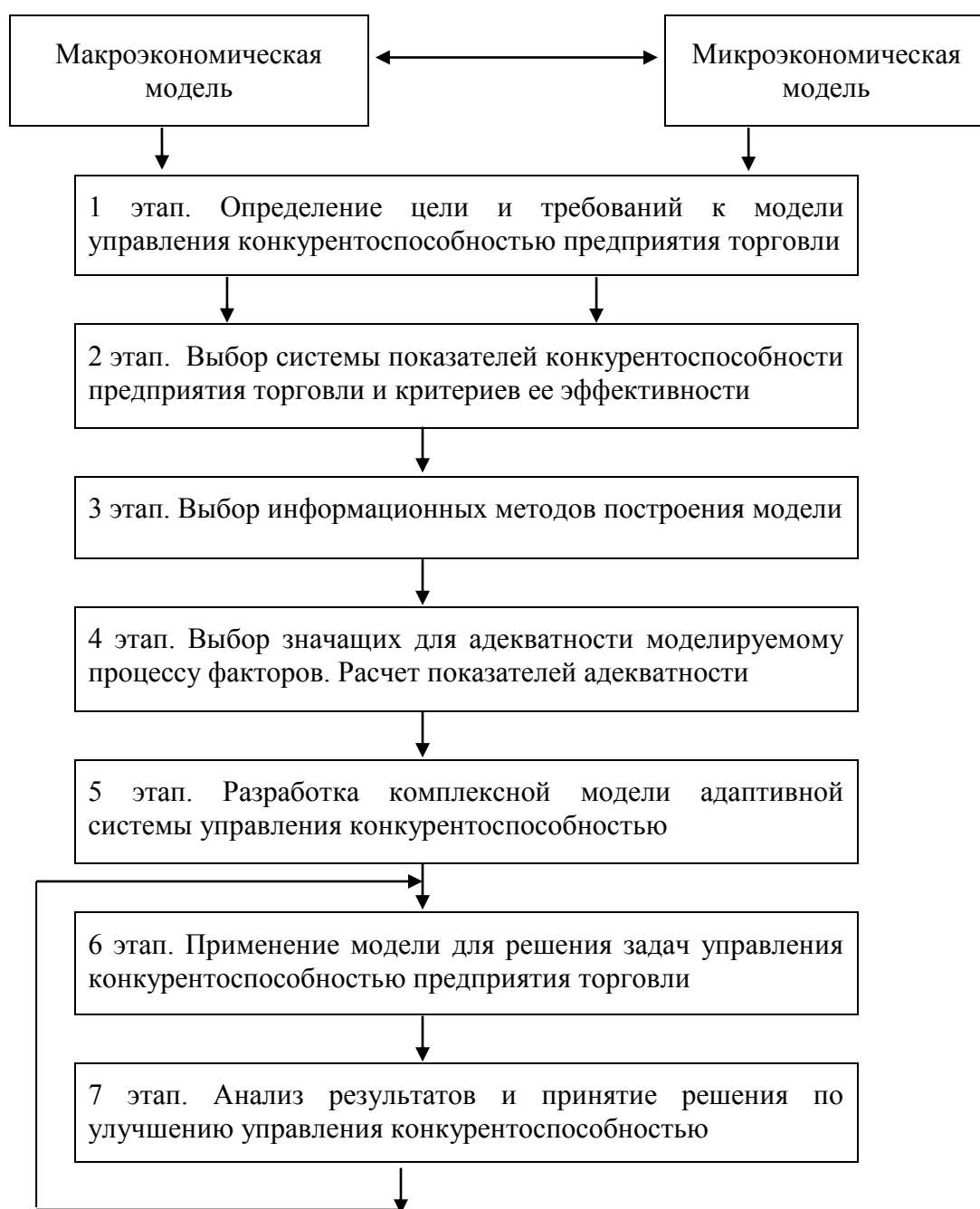


Рисунок 3 - Схема оценки конкурентоспособности предприятия

Под анализом деятельности, направленной на повышение конкурентоспособности предприятия, понимают оценивание достигнутого уровня использования имеющегося потенциала, а именно: организационного, социального, научно-технического, финансово-экономического, производственно-технологического. Кроме того, этот анализ предполагает оценку общей результативности хозяйственной деятельности предприятия, его финансовых результатов, платежеспособности и эффективности деятельности по созданию товаров

Анализ хозяйственной деятельности предприятия имеет схожие черты с оценкой его конкурентоспособности.

Сегментация рынка положительно влияет на конкурентоспособность предприятия. Это то, с чего лучше всего начинать деятельность на определенном рынке.

Сегмент рынка – это выделенная часть рынка, группа потребителей, товаров или предприятий, имеющих ряд некоторые ряд общих признаков (рис. 5).

Установление принципов сегментации
Определение методов сегментации
Определение критериев сегментации
Выбор целевого рынка
Выбор целевого сегмента
Прогнозирование товара

Рисунок 5- Общая схема сегментации рынка

Сегментация позволяет реализовать следующие цели:

- более полное удовлетворение нужд и потребностей покупателей, изменение товара в соответствии с их пожеланиями и предпочтениями;
- укрепление конкурентных преимуществ предприятия и его товара, повышение их конкурентоспособности;

- уклонение от конкурирования в результате перехода в неосвоенный сегмент рынка;
- ориентация научно-технической политики предприятия на запросы конкретной совокупности потребителей;
- ориентированность маркетинговой деятельности на конкретного потребителя.

На уровень конкурентоспособности не меньшее влияние оказывают совершенность технологий производства и их общий научно-технический уровень, применение последних изобретений и внедрение новейших средств автоматизации производства.

Делая вывод, можно сказать, что в общем понимании конкурентоспособность – это способность превзойти конкурентов в заданных условиях. В рамках экономической сферы она определяется, совокупность свойств, наделяющая экономический субъект преимуществом в соревновании.

Конкурентоспособность предприятия определяется двумя элементами – конкурентоспособностью продукции, которая характеризует степень удовлетворения спроса, и конкурентоспособностью производства как пути достижения выпуска конкурентоспособной продукции. Конкурентоспособность предприятия определяется такими факторами как: качество продукции, имидж предприятия, возможности распространения, автоматизация, финансовые ресурсы и другие.

Основным показателем конкурентоспособности является интегральный показатель конкурентоспособности предприятия, обеспечение которого определяется общим финансово-хозяйственным состоянием предприятия. Он характеризуется комплексными величинами конкурентного потенциала предприятия и конкурентоспособности производимого товара.

Система управления конкурентоспособностью предприятия позволяет осуществлять адаптацию интегрального показателя к изменившимся условиям производства и потребительского рынка.

2. Оценка конкурентоспособности ООО «Интер-Ю»

2.1 Общая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта

В качестве объекта исследования в работе принято производственно-сбытовое предприятие - ООО «Интер-Ю», которое работает с 2000 года, существует на рынке уже 12 лет как ателье-магазин, которое находится по адресу: Самарская обл., г. Тольятти, Автозаводской район, ул. Юбилейная 40.

При ателье находится магазин, специализирующийся на продаже тканей и фурнитуры, аксессуаров для шитья и рукоделия. При этом анализ продаж показывает, что доля продаж готовой продукции над продукцией пошива в 2014-2015 гг. составляет 3:1. Номенклатура продукции достаточно широка, ассортимент представлен следующими позициями:

- декоративные ткани (для изготовления штор, покрывал и накидок);
- жаккардовые полотна для одежды и дизайна помещений, в т.ч. льняные, х/б, смесовые;
- сезонные ткани для одежды;
- детская коллекция (хлопковое, трикотажное махровое полотно, вельвет, плащевка и "болонья");
- гипюры, кружева, кружевные ленты;
- вспомогательные ткани (ватин, синтепон, шерстепон, стеганые плащевка и подкладка, дублерин, сетка);
- спортивные ткани гладкокрашенные и с флюорисцентным эффектом;
- хлопчатобумажные ткани для постельного и столового белья;
- швейная фурнитура;
- пуговицы, крючки, застежки "молния" и "липучка";
- наборы для вышивания, пяльцы, схемы;
- канва, мулине, ирис.

ООО «Интер-Ю» в своей работе ориентируется в основном на средние

обеспеченный сегмент рынка, к которому принадлежит большинство потенциальных покупателей г.о. Тольятти.

На этом предприятии действует комбинированная форма торгового обслуживания, по большей части это индивидуальное обслуживание клиентов продавцом-консультантом. В собственности у предприятия имеется склад, в котором находятся товары до их выкладки в торговый зал.

Режим работы ООО «Интер-Ю»: с понедельника по пятницу: с 9.00 до 19.00, суббота: с 9.00 до 16.00, выходной: воскресенье.

ООО «Интер-Ю» представляет собой розничное предприятие торговли с линейно-функциональной организационной структурой. Такая организационная структура позволяет каждому подразделению решать свою определенную, конкретную задачу. На данном предприятии работают 10 человек: директор, бухгалтер, заведующий складом, администратор, два кассира (работают посменно), два продавца-консультанта (работают посменно), вспомогательный персонал: водитель-грузчик и уборщик. На рис. 6 представлена организационная структура ООО «Интер-Ю».

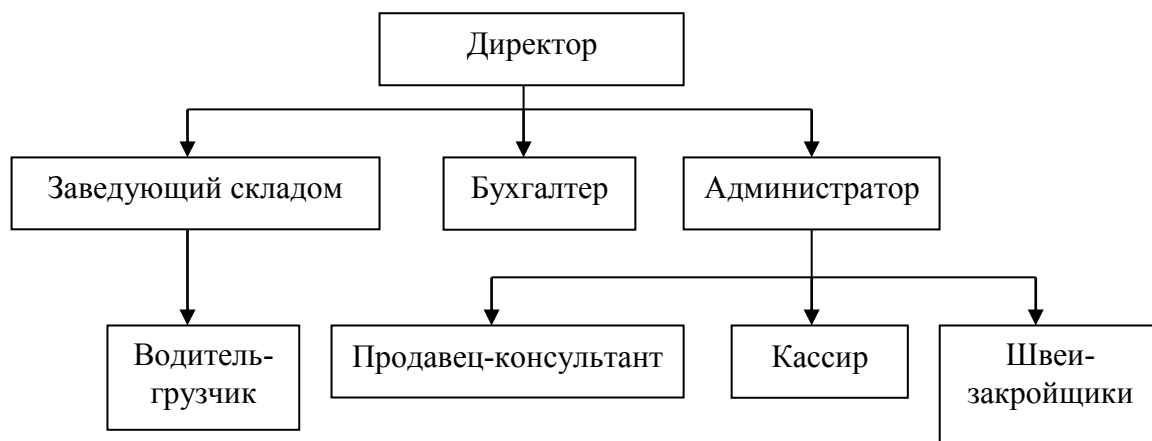


Рисунок 6 - Организационная структура предприятия ООО «Интер-Ю»

Торгово-технологический процесс производственно-сбытового предприятия ООО «Интер-Ю» построен логично, что значительно повышает эффективность торгового предприятия, создает комфортные условия для

покупателей и персонала.

Детальную характеристику ООО «Интер-Ю» можно получить, исследовав его экономические результаты за три последних года. Анализ можно провести по данным представленным в таблице 6.

Таблица 6 - Основные экономические показатели деятельности ООО «Интер-Ю» за 2013-2015г.г.

№ п/п	Показатели	2013	2014	2015	Изменение, руб		Динамика, %	
					2014/ 2013	2015/ 2014	2014/ 2013	2015/ 2014
1.	Выручка от продажи товаров (услуг), руб.	6874136	5396846	6383991	1477290	987145	78,5	118
2.	Себестоимость проданных товаров, услуг, руб.	5864162	4646712	5458437	1217450	811725	79,2	117
3.	Среднесписочная численность персонала, чел.	16	18	14	+2	-4	+10	-22,2
4.	Валовая прибыль, руб.	1015974	750134	925554	265840	175420	73,8	123
5.	Расходы периода (коммерческие и управленческие), руб.	741417	604293	695855	137124	91562	81,5	115
6	Прибыль (убыток) от продаж, руб.	273557	145841	229699	127716	83858	53,3	158
7.	Прибыль (убыток) отчетного периода, руб.	41735	30843	37789	10892	6946	73,9	123
8.	Рентабельность продаж, %	3,9	1,27	3,5	-	-	-	-

Как следует из таблицы 6, фирма ООО «Интер-Ю» работает нестабильно. Из приведенных за 3-и года данных сложно определить стабильный тренд развития – роста или спада. Так практически все показатели функционирования фирмы в 2013 г. выше чем в 2014 г., однако в 2015 г. имеется тенденция и перспектива роста.

Представленные на рисунке 7 данные свидетельствуют о том, что в 2014 г. по сравнению с 2013 г. выручка снизилась до 78 % от исходного в 2013 г. значения. После чего в 2015 г. показатель выручки увеличился по сравнению

с 2014 г. однако не достиг показателя 2013 г. Причиной указанных колебаний стали события, вызванные введенными санкциями и общим ухудшением ситуации в 2014 г., и некоторым улучшением ситуации в 2015 г., что и отразилось на увеличении выручки в указанный период.

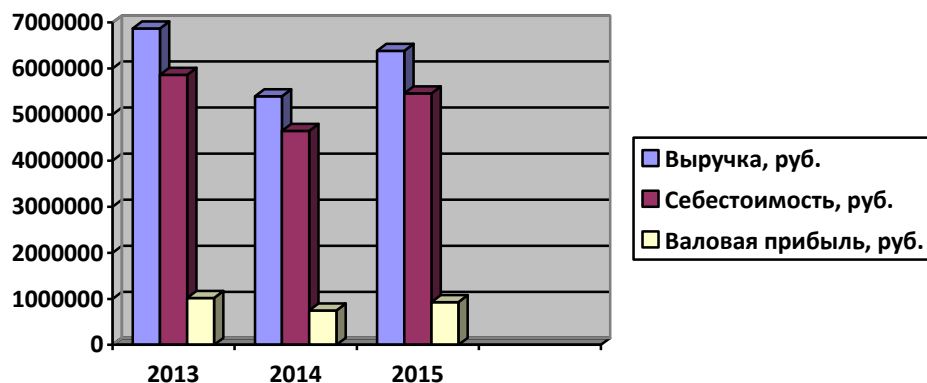


Рисунок 7- Динамика изменения выручки, себестоимости, валовой прибыли ООО «Интер-Ю» за 2012 -2014 гг.

Изменение себестоимости продукции что можно наблюдать по диаграмме рисунка 7 имеет зависимую динамику изменения от выручки, составляя тренд снижения от 5864162 руб. в 2013 г. до 5458437 руб. в 2015 г. с резким спадом в 2014 г. до значения 4646712 руб. Буквально это объясняется снижением объема проданных товаров и услуг и соответственно меньшими затратами. Представленная на рисунке 8 динамика изменения прибыли и рентабельности в целом отражают показатели, приведенные на рисунке 7, при этом рентабельность продаж максимальной была в 2013 г. со значением в 3,9 %, а минимальное в 2014 г. – в 1,27 %.

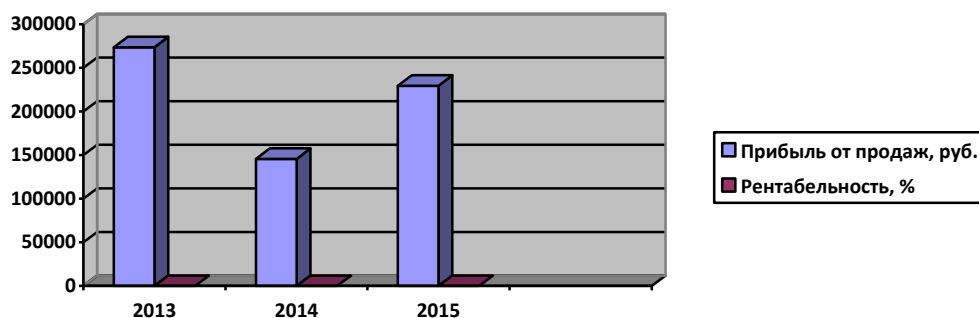


Рисунок 8- Динамика изменения прибыли от продаж и рентабельности ООО «Интер-Ю» за 2012 -2014 гг.

Приведенные на рисунке 9 данные по численности сотрудников свидетельствуют об общем тренде снижения численности сотрудников, в основном производственного персонала (швей-закройщиков и продавцов).

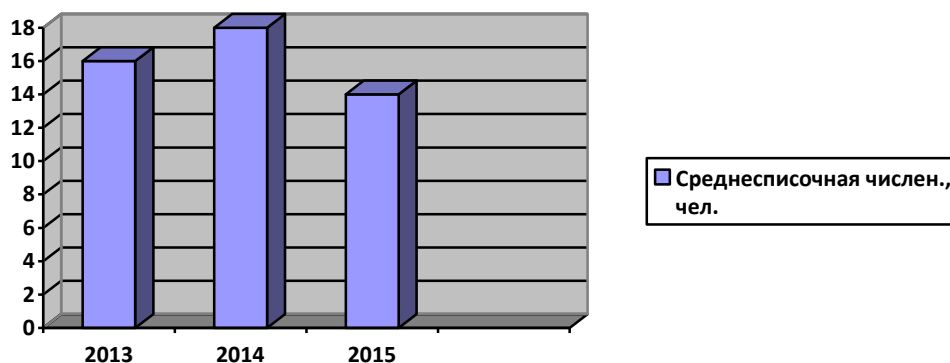


Рисунок 9- Динамика изменения численности сотрудников ООО «Интер-Ю» за 2012 -2014 гг.

Причем, зависимости от увеличения объема проданных товаров и услуг фактически нет, так как, например, в 2014г. экономические показатели деятельности снижаются, а количество сотрудников возрастает. Это объясняется тем обстоятельством, что на фоне ухудшения экономической ситуации администрацией было принято решение об открытии отдельного направления по пошиву спецодежды, которое впрочем

не получилось реализовать, и в 2015 г. произошло сокращение до 14 чел. с увольнением 4-х человек.

При этом в 2015 г. произошло увеличение фонда заработной платы, что обусловлено увеличением товарооборота, увеличением среднесписочной численности персонала (она не менялась за выделенный период). В 2015 году по отношению к 2014 увеличение составило 288,00 тыс. руб. (121,43%), а в 2014 по сравнению с 2013 годом на 156,00 тыс. руб. (110,57%).

Подводя итоги параграфа 2.1 следует отметить, что ООО «Интер-Ю» является прибыльной организацией, однако величина валовой прибыли в 2014 году по сравнению с 2013 годом снизилась на 265,84 тыс. руб., а в 2013 году увеличилась до 925,55 тыс. руб. Такое экономическое развитие предприятия связано с изменением конкуренции предприятия на внутреннем рынке и появлением новых внешних угроз.

Организация работает недостаточно эффективно и нестабильно, о чем свидетельствуют показатели выручки, рентабельности, себестоимости. Однако в целом, предприятие торговли ООО «Интер-Ю» имеет неплохие показатели и может конкурировать с другими торговыми предприятиями в городе Тольятти. При этом в структуре прибыли и в 2014 г. и в 2015 г. преобладают денежные средства полученные не от пошива одежды, а от продажи уже готовой продукции, с соотношением 1: 3, что объясняется более высокой стоимостью услуг по пошиву, чем приобретение уже готовой продукции.

Для того чтобы более полно охарактеризовать конкурентную позицию ООО «Интер-Ю» далее рассмотрим основные характеристики хозяйственной деятельности предприятия.

2.2 Анализ конкурентоспособности организации

С целью определения конкурентоспособности фирмы проведем анализ внешней среды функционирования ООО «Интер-Ю».

Резкое снижение показателей эффективности деятельности предприятия в 2014 году связано, в первую очередь, с последствиями экономического кризиса, а также ухудшения отношений с зарубежными партнерами и введением санкций, когда резко упала конкурентоспособность отечественных организаций, платежеспособность покупателей, что не могло не отразиться соответственно и на данной отрасли.

Развивающие процессы конкуренции и конкурентные отношения в современной экономике России не в полной мере поддержаны правовыми нормами, поэтому часто размыты рамки отношений, дающие ООО «Интер-Ю» возможность определения допустимых границ взаимодействия с другими субъектами рынка.

Анализ политической составляющей макроокружения дает представление о влиянии проводимой политики органов государственной власти РФ в отношении развития предпринимательской среды и средствах, с помощью которых государство намерено проводить в жизнь свою политику, а именно:

- какое отношение у правительства существует по отношению к различным отраслям экономики и регионам стран;
- какие изменения в законодательстве и в правовом регулировании возможны в результате принятия новых законов и новых норм, регулирующих экономические процессы.

Примером политики государства в обеспечении конкурентоспособности малого бизнеса, к которому и относится ООО «Интер-Ю», является принятие ряда правительственных постановлений, определяющих качественные параметры развития малого бизнеса.

Анализ социальной составляющей макроокружения показывает влияние таких социальных явлений и процессов, как: отношение людей к работе и качеству жизни; разделяемые людьми ценности; демографические структуры общества, рост населения, уровень образования. Социальные процессы изменяются относительно медленно. Однако если происходят

определенные социальные изменения, то они приводят ко многим очень существенным изменениям.

Так, например, рост благосостояния населения страны способствует увеличению его покупательской способности продукции, реализуемой в том числе и ООО «Интер-Ю».

Анализ технологической составляющей внешней среды позволяет сделать вывод о возможностях, которые позволяют открывать новые производства, усовершенствовать и модернизировать технологические процессы изготовления продукции.

Анализ составляющих макроокружения должен проводиться в динамике, а также выявлять тенденции, которые характерны для изменения состояния отдельных важных факторов и предусматривать ожидаемые результаты таких изменений.

Немаловажное значение для предприятия имеет анализ тех составляющих внешней среды, с которыми предприятие находится в непосредственном взаимодействии, так называемое, непосредственное окружение. При этом необходимо отметить, что предприятие может существенно влиять на характер и содержание этого взаимодействия.

Рассмотрим основных потребителей продукции ООО «Интер-Ю». Основной рынок сбыта продукции предприятия находится в Самарской области и, преимущественно, в г.о. Тольятти. На долю ООО «Интер-Ю» приходится примерно 8 % от общего объема аналогичной продукции.

Факторы, которые могут негативно повлиять на конкурентоспособность ООО «Интер-Ю»:

- потеря объемов сбыта и снижение прибыли, связанные с увеличением поставок в Тольятти зарубежной продукции, и в основном из Китая;
- отсутствие поддержки отечественного производителя и продавца со стороны правительства России;
- увеличение банками процентных ставок по кредитам;
- снижение платежеспособности покупателей продукции;

- недостаточный уровень производственных технологий;
- рост цен на комплектующие и ткани;

Возможной реакцией действий ООО «Интер-Ю» по уменьшению такого влияния, в случае наступления описанных выше факторов, является их анализ и принятие соответствующих решений в каждом конкретном случае для совершения действий, способствующих уменьшению влияния данных факторов.

Экономический кризис, заметно снизивший покупательскую способность потребителя, повлек за собой снижение объемов продаж и продукции из тканей, что наиболее наглядно было продемонстрировано в 2014 г.

Объем производства изделий из ткани и кожи в России 2014-2015 гг. снизился на 64% (по данным аналитического агентства «Автостат»). В результате завоз данных изделий осуществляют из Китая. Положение предприятия на рынке характеризуется рыночной долей, структурой потребителей и положением относительно конкурентов.

Для оценки конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» будет использоваться типовая форма принятая в маркетинговых исследованиях – «оценочный лист», основные показатели которого представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Оценочный лист конкурентоспособности ООО «Интер-Ю»

№ п/п	Деятельность на рынке	2012 г.	2013 г.	2014г.	2015 г.
1	Доля рынка (в %)	12	9	6	8
2	Старые клиенты (в %)	85	82,2	80,9	80
3	Новые клиенты (в %)	15	17,8	19,1	20
4	Относительное качество товара (в баллах)	+17	+12	+9	+7
5	Относительное качество обслуживания (в баллах)	2	3	5	5
6.	Цена на продукцию (в баллах)	2	3	5	4
7.	Затраты (в баллах)	2	3	5	4

Динамика изменения относительного качества товара и относительного качества обслуживания представлена на рисунке 10. При этом, к 2015 году относительное качество товара снизилось до 7%. Это может объясняться тем обстоятельством, что либо конкуренты улучшили качество своего предложения, либо компания перестала обращать на качество должное внимание.

Для клиентов качество обслуживания имеет такое же значение, как и качество товара. Из рисунка 10 видно, что фирма в базисном году не имела никакого преимущества в области обслуживания.

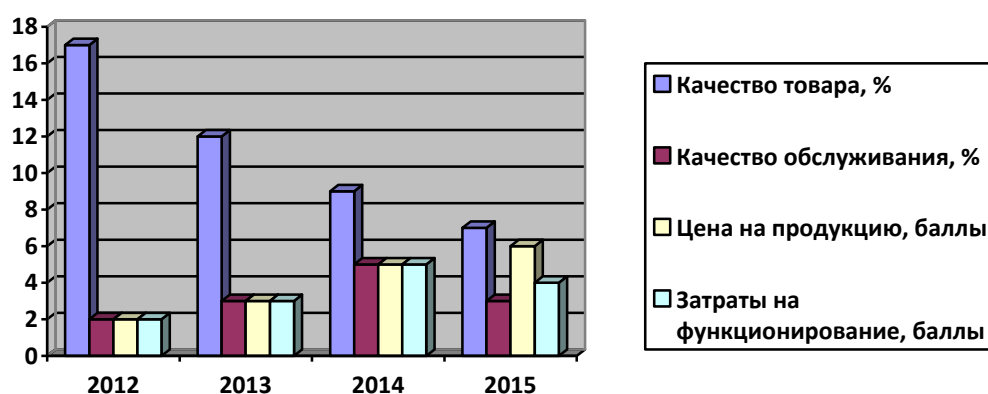


Рисунок 10 – Динамика изменения качественных и стоимостных показателей деятельности ООО «Интер-Ю»

Динамика изменения рыночной доли ООО «Интер-Ю» с 2012-2015г. и соотношения старых и новых клиентов представлены на рисунке 11.

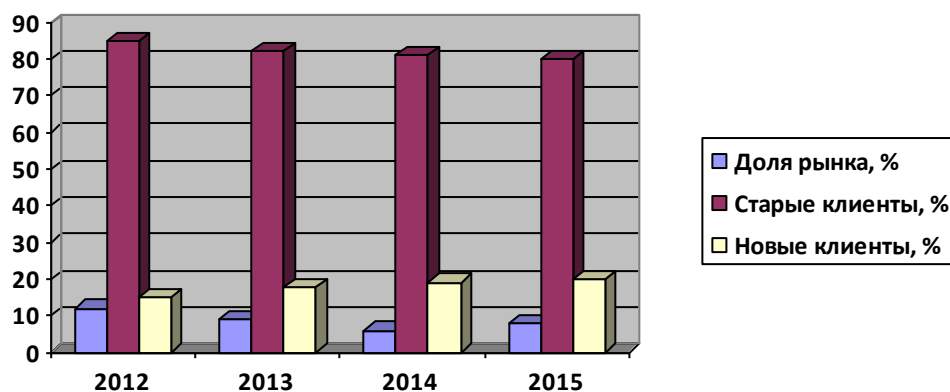


Рисунок 11 – Динамика изменения доли рынка и соотношения клиентов ООО «Интер-Ю»

Представленная на рисунке 11 диаграмма позволяет получить объективную информацию и по основным направлениям определяющим конкурентоспособность ООО «Интер-Ю» и по отношению к конкурентам.

Немаловажным фактором при анализе положения предприятия на рынке является изменение рыночной доли для ООО «Интер-Ю» составляющим 8 %. Данный показатель позволяет оценить изменение положения предприятия на основном рынке сбыта – Тольятти, и спрогнозировать перспективы развития исследуемой организации.

Как видно из рисунка 11 доля рынка предприятия неуклонно идет вниз (с 12% в 2012г. до 8% в 2015г.). Данная тенденция является негативной и несет угрозу стабильному долгосрочному существованию предприятия.

Вопросами обеспечения конкурентоспособности в ООО «Интер-Ю» занимается администратор, задачи которого приведены далее:

- информирует руководителя и других заинтересованных лиц о локальных, национальных и международных факторах, влияющих на принятие решения о покупке и продаже определенных товаров и услуг;
- проводит экономические и отраслевые исследования для выявления потенциальных покупателей товаров и услуг.

Из приведенных данных можно заключить, что руководству компании

следует подумать также и об уровне сохранения клиентов, который упал с 85% в 2012 году до 80% в 2015 году, поскольку такое положение вещей в конечном итоге скажется на конкурентоспособности. Большую часть дохода компании получают от уже имеющихся клиентов, а не от новых, хотя доля последних растет (с 15% в 2012 году до 20% в 2015 году). Когда компания теряет того или иного покупателя, теряется будущая прибыль.

Далее представлен анализ сбытовой деятельности ООО «Интер-Ю», с последующим отражением в табл. 7.

Таблица 7- Данные по сбыту ООО «Интер-Ю» за 2014 – 2015 гг.

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение (+,-)		Темп роста, %	
						2015 к 2014	2014 к 2013	2015 к 2014	2014 к 2013
1.	Объем сбываемой продукции	тыс. руб.	16766,95	18533,40	20636,60	3869,65	2103,20	123,08	111,35

По данным таблицы очевидно, что сбыт продукции в 2015 году увеличился на 3869,65 тыс. руб., что в процентном соотношении составило 123,08 % по отношению к 2014 году, а по отношению к 2013 году увеличился на 2103,20 тыс. руб., что в процентном соотношении составило 111,35 %. В итоге можно утверждать, объем продаж предприятия довольно высок.

Средние темпы роста сбытовой деятельности определяются по данным таблицы 7, на основании алгоритма приведенного в формуле:

$$\bar{X} = \sqrt[n-1]{\frac{Y_n}{Y_0}}, \quad (2.1)$$

где: $\bar{X}$ - средний темп роста;

Y_n - последний показатель ряда динамики;

Y_0 - базисный показатель ряда динамики;

n - число периодов.

По имеющимся данным ряда динамики (табл. 7) производится расчет среднего темпа изменения динамики сбытовой деятельности по формуле:

$$\bar{O} = \sqrt[3]{\frac{20636,60}{16766,95}} = 123,08\%$$

Тот факт, что сбытовая деятельность имеет динамику к росту, обусловлен уровнем среднего темпа роста выше низшей отметки. Важно провести общее исследование сбытовой деятельности, состоящее из сравнения фактической суммы с плановой суммой сбыта. Анализ отображен в табл. 8.

Таблица 8 - Сравнительная таблица по реализации основных видов продукции ООО «Интер-Ю» по плану и по факту за 2015 год

Период	Суммы по сбываемой продукции, тыс. руб.		Процент выполнения плана, %
	Фактическая	Плановая	
Месяцы:			
Январь	1690,00	1715,15	98,53
Февраль	1720,63	1718,36	100,13
Март	1723,15	1720,15	100,17
Апрель	1721,86	1719,42	100,14
Май	1724,32	1722,16	100,13
Июнь	1722,17	1720,91	100,07
Июль	1720,87	1717,48	100,20
Август	1721,09	1718,67	100,14
Сентябрь	1723,15	1721,38	100,11
Октябрь	1722,50	1720,19	100,13
Ноябрь	1725,35	1723,79	100,09
Декабрь	1720,91	1718,21	100,16
Год	20636,60	20635,87	100,00

Исходя из данных таблицы 8, следует, что фактический годовой сбыт на 0,73 тыс. руб. выше, чем плановый сбыт, и соответственно можно сделать вывод, что план коммерческой деятельности незначительно перевыполнен (на 0,004 %). Далее необходимо рассмотреть структуру сбыта за 2015 год ООО «Интер-Ю». Анализ структуры сбытовой деятельности проводится по группам товаров, по видам и по наименованиям товара. Анализ структуры сбытовой деятельности по группам представлен в табл. 9.

Анализ структуры сбыта по товарным группам ООО «Интер-Ю» позволяет сделать следующие выводы. Наибольшую сумму сбываемой

продукции и соответственно наибольший удельный вес в общей структуре сбыта имеют ткани.

Таблица 9- Анализ структуры реализуемой продукции ООО «Интер-Ю» за 2013– 2015 гг.

№ п/п	Группа товаров	Данные по годам						Абсолютное отклонение (+,-) 2014 к 2014	Абсолютное отклонение (+,-) 2014 к 2013
		2013 г.		2014 г.		2015 г.			
		Абс. значение тыс. руб.	Уд. вес, %	Абс. значение тыс. руб.	Уд. вес, %	Абс. значение тыс. руб.	Уд. вес, %		
1.	Ткани	9949,68	59,34	10263,40	55,38	11280,78	54,67	1331,10	1017,38
1.1	Хлопчатобумажные ткани	1386,39	8,28	1400,00	7,55	1684,24	8,16	297,85	284,24
1.2	Декоративные ткани	1231,89	7,35	1300,62	7,02	1496,73	7,25	264,84	196,11
1.3	Детская коллекция	1180,99	7,04	1189,56	6,42	1250,65	6,06	69,66	61,09
1.4	Сезонные ткани	1100,52	6,56	1233,54	6,66	1398,57	6,78	298,05	165,03
1.5	Гипюр	1048,86	6,26	1100,40	5,94	1108,88	5,44	60,02	8,48
1.6	Спортивные ткани с флуоресцентным эффектом	1009,18	6,02	1016,71	5,49	1123,19	5,44	114,01	106,48
1.7	Спортивные ткани гладкокрашеные	1003,13	5,98	1007,18	5,43	1084,08	5,25	80,95	76,90
1.8	Жаккардовые полотна	1002,45	5,98	1011,03	5,46	1111,98	5,39	109,53	100,95
1.9	Вспомогательные ткани	986,27	5,88	1004,36	5,42	1022,46	4,95	36,19	18,10
2.	Швейная фурнитура	3511,37	20,94	4013,93	21,66	4547,00	22,03	1035,63	533,07
2.1	Кружева	1957,48	11,67	2052,48	11,07	2500,15	12,12	542,67	447,67
2.2	Застежка «липучка»	809,97	4,83	1005,12	5,42	1083,00	5,25	273,03	77,88
2.3	Застежка «молния»	742,92	4,44	956,33	5,16	963,85	4,67	220,93	7,52
3.	Наборы для вышивания	1665,84	9,94	1952,88	10,54	2173,21	10,53	507,37	220,33
3.1	Крючки	998,03	5,95	1100,13	5,94	1252,75	6,07	254,72	152,62
3.2	Канва	667,81	3,98	852,75	4,60	920,46	4,46	252,65	67,71
4.	Пуговицы	947,51	5,65	1158,50	6,25	1419,75	6,88	472,24	261,25
4.1	Пуговицы для детской одежды	493,18	2,94	555,69	3,00	669,54	3,24	176,36	113,85
4.2	Пуговицы для рабочей одежды	248,66	1,48	334,75	1,81	450,21	2,18	201,55	115,46

4.3	Пуговицы для специальной одежды	205,67	1,23	268,06	1,45	300,00	1,45	94,33	31,94
5.	Нитки	692,55	4,13	1144,69	6,17	1215,86	5,89	523,31	71,17
5.1	Швейные нитки	450,73	2,69	673,85	3,64	716,23	3,47	265,50	42,38
5.2	Нитки для рукоделия	241,82	1,44	470,84	2,54	499,63	2,42	257,81	28,79
Итого:		16766,95	100,0 0	18533,40	100,0 0	20636,60	100,00	3869,65	2103,20

На протяжении последних трех лет объем тканей возрастает, в 2015 году по сравнению с 2014 г. показатели сбываемой продукции увеличились на 1331,10 тыс. руб., а по сравнению с 2013 годом на 1017,38 тыс. руб. Удельный вес ткани в общем объеме реализуемой продукции незначительно снижается на 0,71% по сравнению с 2013 годом и на 4,67 % по сравнению с 2014 годом. Это можно объяснить тем, что увеличилась доля швейной фурнитуры и пуговиц в общей структуре сбыта за 2014 год. В данной товарной группе наибольший вклад в формирование прибыли и удельный вес имеют хлопчатобумажные ткани. Структура хлопчатобумажных тканей в общем объеме продаж на протяжении всего периода деятельности возрастает. Так, сумма хлопчатобумажных тканей в 2015 году возросла на 297,85 тыс. руб. по отношению к 2014 году и на 284,24 тыс. руб. по отношению к 2013 году.

Анализ структуры продаж швейной фурнитуры показал, что на протяжении рассматриваемого периода сумма продаж швейной фурнитуры увеличивается. В 2015 году сумма товарооборота швейной фурнитуры увеличилась на 1035,63 тыс. руб. по сравнению с 2014 годом, а по сравнению с 2013 годом на 533,07 тыс. руб. Удельный вес данной группы товаров непрерывно растет, увеличение в 2015 году по сравнению с 2014 годом составило 1,09 %, а по сравнению с 2013 годом на 0,37 %. В данной товарной группе наибольший удельный вес в структуре реализации продукции имеют кружева. Так, в 2015 году сумма сбыта кружев увеличилась на 542,67 тыс.

руб. по отношению к 2014 году, а по отношению к 2013 на 447,67 тыс. руб., наибольший удельный вес кружева получили в 2014 году (12,12 %).

Наименьшей удельный вес и сумму сбыта в общем объеме имеют нитки, поскольку спрос на данную товарную группу не очень велик. Остальные виды товаров имеют незначительный удельный вес и сумму товарооборота в общей сумме сбыта.

Необходимо провести анализ маркетинговой среды ООО «Интер-Ю».

Оценка уровня развития базы клиентов и степени удовлетворения спроса на товары, реализуемые организацией ООО «Интер-Ю» показал следующее.

Маркетинговые исследования в ООО «Интер-Ю» обретают все большее значение для рыночной деятельности, так как они устраняют дефицит информации и уменьшают степень коммерческого риска ООО «Интер-Ю». Проведение маркетингового анализа клиентской среды ООО «Интер-Ю» предполагает выполнение следующих задач:

- построение социально-демографической схемы потребителей товаров;
- группировка потребительских ситуаций по существенным признакам и конкретизация объема приобретения товаров;
- выявление разнообразия предпочтений покупателей;
- определение и измерение изменений предпочтений потребителей и спроса в течение различных сезонов;
- определение и анализ факторов, которые наиболее сильно влияют на решение о покупке товара.

Влияние со стороны покупателей на производителей возрастает, когда:

- группа потребителей небольшая и они закупают товар большими партиями;
- значительную часть от общих продаж в отрасли представляет объем потребления;
- продаваемые товары стандартизированы, потребители могут выбрать альтернативу, возможность перехода к другому продавцу минимальна.

Для наиболее точного описания потребителей ООО «Интер-Ю» было проведено анкетирование.

Опрос был проведен в Автозаводском районе. Не указывается определенный товар в связи с тем, что ассортимент ООО «Интер-Ю» довольно обширен. Это в свою очередь обуславливает различный характер приобретаемой продукции, однако не является серьезной помехой для выявления особенности потребителей. Группа опрошенных разного пола и возраста состояла из 35 человек.

Респондентами исследования были как женщины, так и мужчины. Первых было – 25, а вторых – 10. Продукцию для шитья приобретают чаще женщины, чем мужчины. Теми, кто наиболее активно пользуется продукцией, оказались женщины, возраст которых колеблется от 25 до 40 лет, меньшую активность проявляют мужчины, чей возраст находится между 30 и 45 годами.

Также по результатам проведенного опроса было выявлено, сколько метров ткани приобретают за раз мужчины и женщины. Наиболее активными потребителями являются женщины, за один раз чаще приобретают 4 – 6 метров ткани.

Исследования показали наличие зависимости покупки товара от доходов покупателей. На каждый уровень достатка приходится своя группа потребностей.

Большая часть опрошенных приобретает продукцию предприятия не чаще, чем раз в год, обычно так редко покупают ткани. Ежемесячные покупки совершают лишь 10% респондентов.

Результаты исследования наглядно демонстрируют, что продукция для шитья чаще приобретается женщинами, нежели мужчинами. Они приобретают за год 4 – 6 метров ткани, а также 7 и более единиц иной продукции предприятия. Одним из первых показателей, по которому потребителем определяется качество, является «Безопасность».

Для 45% процентов опрошенных важно удобное расположение торговой точки, 36% - высказали негативное мнение о разнообразии предлагаемых товаров ООО «Интер-Ю», а 16% - хотели бы видеть больше новых тканей в магазине, 7% из которых конкретно высказались за появлению на прилавках этого магазина органзы, 5% - парчи, 3% - кашемира, и только 1% был заинтересован в появлении в продаже тюля. Процент постоянных и лояльных покупателей равен 12%, когда процент неудовлетворенных покупателей составил всего 4. Покупатели уделяют значительное внимание качеству, с которым их обслуживают. В случае с выбранной организацией процентное соотношение довольных уровнем обслуживания к тем, кто не удовлетворился качеством торгового обслуживания равен 40 к 25. Все 15% не считают этот пункт важным.

Чаще всего продукция приобретается для домашнего использования, процент в этом случае равен 45, для учебной деятельности - 20, для работы - 17, а 11% используют купленные товары для создания подарков.

Представим структуру покупателей предприятия ООО «Интер-Ю» за 2014 год (рис. 12)

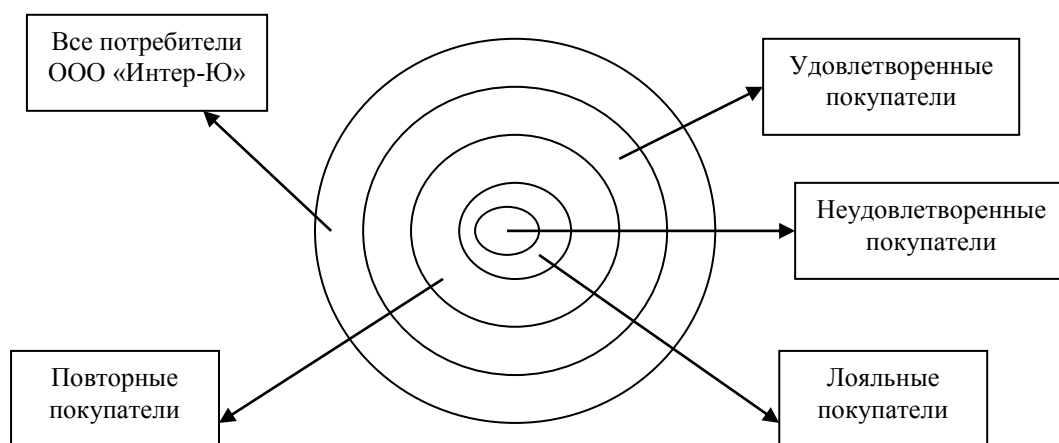


Рисунок 12 - Структура покупателей ООО «Интер-Ю» за 2015 год

Основываясь на данных маркетинговых исследований и опросах покупателей, в среднем за год количество неудовлетворенных продукцией

предприятия потребителей составляет 80 человек, а обслуживает оно за этот период порядка 2000 человек. ООО «Интер-Ю» необходимо не допускать распространения негативной информации от покупателей, чьи запросы были удовлетворены не в полной мере, а так же предотвращать переход повторных покупателей в ряды лояльных.

Перед специалистами ООО «Интер-Ю» стоит задача превращения большей части повторных покупателей в постоянных клиентов, за счет удовлетворения и предвосхищения их ожиданий, и помимо этого внушения им уверенности в их ценности для предприятия, что выражается в готовности предприятия сделать все, что в его силах, для решения их проблем. Такая деятельность оправдана, так как по оценкам специалистов затрат на работу с лояльными клиентами требуется в 5 раз меньше, чем при привлечении новых клиентов.

Степень конкурентного влияния поставщиков определяет важность этих составляющих затрат для потребителя, то есть в случае преобладания поставок от определенных поставщиков от общих затрат, можно говорить об усилении влияния с их стороны.

Об усилении влияния поставщиков можно говорить, если присутствуют следующие факторы:

- производственные затраты важны для покупателя;
- поставщики представляют собой совокупность фирм, не ограниченных сильной конкуренцией;
- товары поставщиков разделены так, что покупателю сложно и невыгодно переходить к другим поставщикам;
- поставщики не заиклены на определенной отрасли;
- у поставщиков нет соперничества с производителями аналогов.

К основным поставщикам ООО «Интер-Ю» относят: ООО «Голиаф», ООО «Евротекс», ЗАО «М-Текс». Организация ООО «Голиаф» занимается поставкой декоративных тканей (для изготовления штор, покрывал и накидок), жаккардовых полотен для дизайна помещений, хлопчатобумажных

тканей для постельного и столового белья, гипюры и кружева. Организация ООО «Евротекс» поставляет такие виды продукции как: хлопковое, трикотажное, махровое полотно, вельвет, вспомогательные ткани (ватин, синтепон, сетка и другие), льняные и хлопчатобумажные ткани. ЗАО «М-Текс» занимается поставкой швейной фурнитуры, пуговиц, крючков, а также наборов для вышивания, канвы, мулине и других изделий.

Различные признаки, по которым оцениваются и отбираются поставщики материальных ресурсов, зависят от требований потребителей логистической системы. Важнейшими критериями оценки и отбора по требованиям закупочной логистики вне зависимости от размера предприятия, особенностей отрасли или предприятия принято считать:

- надежность снабжения;
- качество поставляемой продукции;
- демократичная цена;
- удаленность генератора материальных потоков от потребляющей логистической системы;
- периоды выполнения как текущих, так и экстренных заказов;
- возможность обеспечения поставки запасных частей в период срока службы поставленного оборудования;
- психологическая обстановка в трудовом коллективе поставщика;
- организация управления качеством продукции у поставщика;
- кредитоспособность и финансовое положение поставщика;
- репутация и роль в своей отрасли;
- имидж;
- дизайн упаковки;
- наличие резервных мощностей у источника поставки.

Критерии, необходимые для оценки поставщиков ООО «Интер-Ю» представлены в таблице 15.

В качестве основного поставщика товаров для ООО «Интер-Ю» выступает ООО «Евротекс» (доля поставок в общем объеме составляет 50

%). Данные предприятия сотрудничают уже достаточно длительное время и выработали определенную схему поставок продукции. Процент выполнения заказа этим поставщиком достаточно высокий – 91 % по сравнению с другими поставщиками.

Заказ на предприятии поставщика осуществляется за 15 - 20 дней до планируемого периода начала отгрузки и выполнения заказа, путем отправки официальной заявки по факсу.

Доля поставляемой продукции ООО «Евротекс» составляет 50 % в общем объеме. ЗАО «М-Текс» осуществляет поставку 15 % необходимой продукции, но данная категория продукции отсутствует у других поставщиков в нужном объеме и необходимого качества. По степени выполнения заказа эти поставщики имеют высокое значение – 91 % и 85%, соответственно для ООО «Евротекс» и ЗАО «М-Текс».

Способность поддерживать конкуренцию с аналогичными предприятиями на выбранном рынке определяется конкурентоспособностью предприятия. В ООО «Интер-Ю» она находится в зависимости от нескольких факторов:

- принципы и методы определения цены на товары предприятия;
- качество товаров;
- сформированный образ предприятия;
- структура набора товаров;
- наличие эффективной маркетинговой и сбытовой стратегии;
- квалификация персонала;
- уровень качества торгового обслуживания.

Как было сказано выше, функционирует на рынке товаров и услуг уже 12 лет. За этот период оно обрело известность среди потребителей из города Тольятти. Организация зарекомендовала себя с положительной стороны благодаря разнообразию продаваемой продукции, доступным ценам и качественному торговому обслуживанию. У ООО «Интер-Ю» есть своя база постоянных клиентов и доведенная до высокого уровня развития сбытовая

сеть. Для того чтобы проанализировать конкурентоспособность предприятия ООО «Интер-Ю», необходимо сначала провести анализ его конкурентной среды.

Потенциальными конкурентами ООО «Интер-Ю» можно назвать: ООО «Лилия», ООО «Афина», ООО «Затейница». Эти предприятия закрепили за собой место на рынке за долгий период своего существования. Из их очевидных преимуществ можно выделить: солидный опыт работы, известность, большая база постоянных клиентов и развитость сбытовой сети.

Составим сравнительную таблицу по сбыту основных конкурентов ООО «Интер-Ю» в г. Тольятти (табл. 11).

Таблица 11 – Показатели по сбыту аналогичной продукции основных конкурентов ООО «Интер-Ю»

п/п Тоб.	Объем реализуемой продукции конкурентов					
	2013 год		2014 год		2015 год	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
ООО «Затейница»	16213,98	24,93	17986,65	24,86	20189,87	25,14
ООО «Лилия»	15999,76	24,61	17742,43	24,52	19617,00	24,42
ООО «Афина»	16045,60	24,68	18103,45	25,02	19876,15	24,75
ООО «Интер-Ю»	16766,95	25,78	18533,40	25,61	20636,60	25,69
Итого	65026,29	100,00	72365,93	100,00	80319,62	100,00

По результатам исследования объема сбыта конкурирующих фирм по г. Тольятти можно сказать что в 2013 году лидирующие позиции занимал ООО «Интер-Ю» и «Затейница». В 2014 году ситуация изменилась и лидерами стали «Интер-Ю» и «Афина». В 2015 году ситуация опять изменилась и лидерами стали вновь ООО «Интер-Ю» и «Затейница», ООО «Афина» довольно сильно снизило свои позиции. В таблице 12 представлены укрупненные критерии оценки отдельных конкурентных позиций ООО

«Интер-Ю», из чего следует, что ООО «Интер-Ю» имеет достаточно высокий потенциал роста.

Таблица 12 - Критерии оценки отдельных конкурентных позиций ООО «Интер-Ю»

Критерий оценки	Поставщик		
	ООО «Интер-Ю»	ООО «Лилия»	ООО «Затейница»
Доставка товара потребителю	Возможно за счет фирмы	Не предусмотрено	Не предусмотрено
Ассортимент	широкий	широкий	средний
Наличие товара на складе в момент заявки	70%	78%	75%
Процент выполнения заказа в 7-ми дневный срок	95 %	91%	85%
Условия оплаты	предоплата	предоплата	предоплата
Сроки выполнения заказа	15 дней	10 дней	15 дней
Уровень цен	средний	выше среднего	выше среднего
Доля продукции в общем объеме (пошив/ готовые изделия)	25/75	40/60	45/55

Так как исследуемая организация занимается продажей различных видов продукции, рассмотрим средние цены на продукцию предприятий, занимающихся продажей тканей и готовой продукции (таблица 13).

Таблица 13- Цены организаций – конкурентов ООО «Интер-Ю», (средняя цена в руб.)

Название предприятия	Конкурирующие организации			
	ООО «Интер-Ю»	ООО «Затейница»	ООО «Афина»	ООО «Лилия»
Средняя цена 1 м декоративной ткани, руб.	274,50	412,00	550,00	486,50

Рассмотрев представленные в таблице 13 средние цены на декоративные ткани в г. Тольятти, можно сделать вывод, что наиболее низкие и доступные цены обеспечивает ООО «Интер-Ю». Следует отметить,

что анализируемая организация предлагает продукцию среднего уровня качества, и фактически ничем не уступает конкурентам.

Средняя цена на товар предприятия ООО «Интер-Ю» составляет 274,50 руб., «Затейница» - 412,00 руб. За ним следует организация «Лилия», средняя цена изделия которого составляет 486,50 руб. И последним является «Афина», поскольку его средняя цена составляет 550,00 руб. Разница между средними ценами ООО «Интер-Ю» и другими предприятиями составляет от 137,50 до 275,50 руб.

Проведенный анализ сложившейся ситуации показал, что ООО «Интер-Ю» занимает достаточно хорошие позиции на рынке.

Для более подробного и обобщенного рассмотрения конкурентов ООО «Интер-Ю» необходимо провести оценку конкурентной силы, используя комплекс маркетинга (табл. 14).

Таблица 14 - Оценка конкурентных позиций ООО «Интер-Ю»

Факторы конкурентоспособности предприятия	Балльная оценка			
	ООО «Интер-Ю»	ООО «Лилия»	ООО «Афина»	ООО «Затейница»
1.Товар:				
-широта и глубина товарного ассортимента	3	2	2	4
-качество товара	4	2	3	3
-престиж торговой марки	4	3	3	4
-уникальность товара	4	1	1	2
-качество упаковки	3	3	3	3
-многовариантность в использовании	4	2	3	3
-защищенность патентом	4	1	2	3
-надежность	4	3	3	3
-уровень торгового обслуживания	4	2	2	3
Сумма баллов	34	19	22	28
Средний балл	3,78	2,11	2,44	3,11
2.Цена:				
-уровень цен	4	2	1	3
-система скидок	3	3	3	3
-наличие кредита	4	1	2	4
-срок платежа	4	1	1	3
-условия и порядок расчета	4	1	2	2
Сумма баллов	19	8	9	15
Средний балл	3,80	1,60	1,80	3,00
3.Сбыт:				

Факторы конкурентоспособности предприятия	Балльная оценка			
	ООО «Интер-Ю»	ООО «Лилия»	ООО «Афина»	ООО «Затейница»
-степень охвата рынка	4	2	2	3
-мерчендайзинг	4	3	2	2
-уровень квалификации персонала	3	3	3	3
-система транспортировки	4	2	2	3
-формы сбыта	4	4	4	4
-система контроля товарных запасов	3	1	1	2
Сумма баллов	25	15	14	17
Средний балл	4,17	2,50	2,33	2,83
4.Продвижение:				
-реклама для потребителей	3	2	3	3
- реклама для торговых посредников	4	2	2	3
-персональные продажи	2	2	1	1
-методы стимулирования сбыта	4	3	2	2
-показ образцов изделий	4	2	1	3
-продвижение по каналам торговли	4	2	2	3
-связь с общественностью	3	1	2	3
Сумма баллов	24	14	13	18
Средний балл	3,43	2,00	1,86	2,57
Итого сумма баллов	102	56	58	78
Средний балл	25,50	14,00	14,50	19,50

Лидирующие позиция ООО «Интер-Ю» по всем факторам становится очевидной после анализа многоугольника конкурентоспособности приведенных оценок. ООО «Лилия» стало обладателем самых низких показателей по факторам «Товар» и «Цена». Последнее место по факторам «Сбыт» и «Продвижение» заняло ООО «Афина». Рассмотрение многоугольника наглядно демонстрирует, что большая доля рынка принадлежит ООО «Интер-Ю», а наименьшие доли имеют ООО «Афина» и ООО «Лилия».

ООО «Затейница» идет следом за ООО «Интер-Ю» по показателям, поэтому может считаться основным его конкурентом. Его балы по факторам «Товар» и «Продвижение» хороши, но не в силах составить явную конкуренцию. ООО «Интер-Ю» необходимо внимательно следить за участниками рынка, так как в будущем ситуация может поменяться в их пользу.

В результате позиционирования угроз, стало ясно, причиной сбоя в работе предприятия может оказаться изменение в налоговом

законодательстве, увеличение количества конкурентов, недостаточное разнообразие продаваемых товаров, просчеты в рекламной компании.

Исследовав возможности ООО «Интер-Ю», проанализировав сильные и слабые места, а также угрозы, которые могут возникнуть во внешней среде, важно отметить выбранную организацией стратегию, определяемую следующим образом:

- закрепление и расширение позиции ООО «Интер-Ю» на рынке услуг, ориентированном на продажу тканей, инструментов и аксессуаров для шитья;
- удовлетворение растущего спроса на продукцию этого торгового предприятия; захват новых рынков для сбыта своего товара, за счет улучшения системы сбыта;
- гибкое ценообразование и сервисное обслуживание, которое оказывается потребителям, реализация эффективной политики в области рекламы товара.

В итоге исследование конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» показало, что для ее совершенствования предприятию необходимо выполнить следующие задачи:

- повышение уровня обслуживания за счет проведения тренингов для продавцов;
- увеличение разнообразия товаров в результате добавления новых наименований;
- открытие торговой точки в Центральном районе для увеличения каналов распределения;
- разработка и реализация про-акций и внедрение системы скидок;
- совершенствование качества продукции путем смены поставщиков.

Следующим шагом в анализе конкурентоспособности выступает анализ макросреды ООО «Интер-Ю». Он проводится при помощи матрицы SWOT-анализа. Для начала, необходимо определить, что же относится к факторам макросреды, и какие из перечисленных факторов оказывают наибольшее

влияние на деятельность и конкурентоспособность рассматриваемого предприятия.

Для установления линий связи между силой и слабостью, внешними угрозами и возможностями предприятия, применим метод SWOT-анализа. Матрица SWOT-анализа представлена в таблице 15.

Таблица 15 - Матрица SWOT-анализа ООО «Интер-Ю»

	Возможности	Угрозы
	1.Рост уровня благосостояния потребителей 2.Повышение спроса 3.Помощь, которую оказывает государство 4.Наличие сетей распределения 5.Улучшение технологии поставок	1.Изменение в налоговом законодательстве 2.Приход конкурентов 3.Понижение уровня жизни 4.Увеличение инфляции 5.Изменение уровня цен
Сильные стороны	«Сила и возможность»	«Сила и угрозы»
1.Приемлемая цена продукции 2.Наличие каналов распределения 3.Выгодные условия поставок материалов 4.Высокое качество выпускаемой продукции 5.Достаточная известность	1. Приемлемая цена продукции дает возможность увеличить товарооборот. 2. Наличие каналов распределения приводит к стимулированию сбыта. 3. Условия поставок дают возможность иметь большое количество сетей распределения.	1. Известность защитит от товаров-аналогов, и добавит преимущества перед конкурентами. 2. Появление конкурентов вызовет доп. расходы. 3. Понижение уровня жизни, отразится на численности потребителей, что снизит спрос и предложение на товары.
1.Возрастающие требования покупателей 2.Недостаток квалификации у персонала 3.Недостатки в рекламной деятельности 4.Напряженная обстановка в стране 5.Недостаточная полнота ассортимента	1. Некачественная рекламная деятельность, влияет на продвижение товара, осведомленность людей о товаре низкая, соответственно спрос на товар падает. 2. Растущие требования покупателей обуславливают рост спроса.	1.Непродуманная рекламная деятельность не удержит покупателей, при изменении их вкусов. 2. Небольшой ассортимент может понизить спрос.

Ежегодно у организации наблюдается рост товарооборота, это говорит о том, что спрос на продукцию ООО «Интер-Ю» постоянен. На 2014 он составил 20636,60 тыс. руб.. Величина валового дохода (20%) остается на

одном уровне в течение трех лет, это свидетельствует об отсутствии изменений в торговой наценке. Увеличение валового дохода происходит ежегодно, в 2014 он достиг 4127,32 тыс. руб. Это в свою очередь влечет рост издержек обращения, которые в 2014 достигли отметки 3016,32 тыс. руб.. Спрос на продукцию ООО «Интер-Ю» обуславливает тенденцию к росту прибыли организации. Прибыль на 2014 год равна 1111,00 тыс. руб., рентабельность продаж равна 5,38%, что на 0,25% выше, чем в 2014 году. Исследование показало, что такая тенденция основана на демократичных ценах и продаже качественного товара. ООО «Интер-Ю» в результате анализа признано конкурентоспособным относительно других хозяйствующих субъектов, продающих аналогичные товары, эта организация имеет потенциал для дальнейшего развития на рынке товаров и услуг.

3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «ИНТЕР-Ю» на основе принципов логистики

3.1 Предложения по повышению конкурентоспособности организации

Результаты анализа, представленного в главе 2, позволяют характеризовать ООО «Интер-Ю» как хозяйствующий субъект, занимающий стабильные конкурентные позиции среди специализированных организаций г. Тольятти. Вместе с тем, предлагается для повышения её конкурентоспособности разработать и реализовывать стратегию развития, учитывающую особенности рынка г. Тольятти и ресурсные возможности организации. Период действия стратегии – 2017-2021 г.г., а её структура представлена на рис. 13.

Предлагаемая стратегия развития для анализируемого предприятия может быть сформулирована следующим образом: «Удержание и последующее расширение позиций ООО «Интер-Ю» на рынке услуг по продаже тканей и фурнитуры».

К мероприятиям по защите существующей доли рынка (82 %) отнесем: внедрение логистических функций в обязанности директора и замена устаревшего транспортного средства на более специализированное и менее устаревшее.

Первое мероприятие направлено на реализацию функции управления вопросами логистики силами директора предприятия. Целесообразность данных действий обусловлена тем фактом, то директор ателье имеет высшее экономическое образование, а также более широкие коммуникации в сфере функционирования рынка по пошиву и ремонту одежды, логистике обеспечения, чем бухгалтер, выполнявший до настоящего времени маркетинговые функции.



Рисунок 13 - Структура стратегии по повышению конкурентоспособности ООО «Интер-Ю» на основе принципов логистики

ООО «Интер-Ю» относится к категории малых предприятий и, соответственно, не имеет возможности привлекать к выполнению логистических функций специального работника. Но конкурентная борьба обязывает к активным действиям по защите своего сегмента рынка при помощи хорошо спланированных оборонительных и наступательных мероприятий, проводимых на основе данных исследований.

Считаем более целесообразным выполнение логистических функций директором предприятия, так как по роду своей деятельности директор общается с поставщиками тканей и фурнитуры, с руководителями

аналогичных предприятий, а также хорошо владеет информацией о слабых и сильных сторонах своего предприятия. В тоже время в круг обязанностей директора входит ряд вопросов, касающихся учетной и плановой деятельности (технико-экономическое планирование, материально-техническое снабжение и др.), что более целесообразно, выполнять работнику экономических служб (главному бухгалтеру). Поэтому важным мероприятием нам представляется перераспределение функций между директором и главным бухгалтером, который ранее курировал направление деятельности связанное с доставкой и сбытом товара, при этом основными задачами директора по направлению логистика являются следующие:

- организация и координация грузоперевозок.
- составление маршрутов транспортировки грузов;
- управление складскими запасами и заказами;
- контроль договоров и счетов от контрагентов, составление отчетов;
- прием и контроль автотранспорта;
- координация работы водителей;
- мониторинг и анализ затрат на логистику (совместно с главным бухгалтером).

Замена транспортного средства для доставки товара реализует принципы оптимальности и гибкости. Предусматривается замена легкового автомобиля ВАЗ 2199, используемого в основном директором и главным бухгалтером, на легковой многофункциональный автомобиль ВИС-234700-30 (приложение Б). Это маневренный и легкий в управлении автофургон, простой и без излишеств салон с эргономичной бортовой панелью приближен к легковым автомобилям. Замена транспортного средства напрямую влияет на результативность деятельности всей организации и её сбытовой сферы, значительно оптимизируя её.

К мероприятиям по расширению рынка можно отнести заключение договора на поставку тканей и фурнитуры с новым поставщиком и проведение рекламной компании.

Анализ затрат и качества поставляемых материалов и фурнитуры позволяет говорить о неэффективной организации системы материально-технического снабжения предприятия. Более целесообразным считаем закупку необходимого исходного сырья с минимальными транспортными издержками на территории г. Тольятти. Это мероприятие реализует принцип надежности поставок и обеспечивает своевременное снабжение организации требуемыми видами и объемами ресурсов и соблюдение плана поставок произведенной продукции. Это мероприятие позволяет синхронизировать все стадии товародвижения на предприятии, обеспечивая реализацию принципов системности, надёжности и обратной связи.

В связи с тем, что ассортимент тканей предприятия «Интер-Ю», предлагаемый покупателям, не пользуются большим спросом, а, кроме того, в связи с поставками на расстояние более 1000 км, предлагается воспользоваться возможностями местных поставщиков тканей.

В результате анализа возможных поставщиков, определен наиболее выгодный для ООО «Интер-Ю» поставщик ткани и фурнитуры – ООО «Евротекс». Указанное позволит снизить риски, затраты, повысить надежность и финансовые результаты организации в целом.

В результате заключения договора поставки анализируемый хозяйствующий субъект будет иметь возможность сократить время на ожидание материалов и фурнитуры из г. Москва, экономить на транспортных расходах сумму, равную 9800 руб., и предлагать покупателям разнообразные современные ткани, сохраняя постоянных заказчиков и приобретая новых.

К мероприятию по формированию стратегии проникновения на рынок необходимо отнести разработку рекламной компании в целях информирования общественности об услугах, оказываемых организацией, и создания репутации производителя конкурентоспособной продукции.

Рекламная акция, предлагаемая к реализации, позволит привлечь большее число клиентов и, тем самым, увеличить имеющуюся долю рынка.

Указанная задача м.б. решена через создание веб сайта компании.

Целями создания сайта ООО «Интер-Ю» являются:

- облегчение получения пользователями актуальной информации о компании;

- необходимость увеличения трафика;
- сокращение звонков в службу поддержки клиентов;
- упрощение процесса продаж;
- упрощение процесса обратной связи.

Задачи создания сайта для ООО «Интер-Ю»:

- увеличение лояльности клиентов;
- увеличение продаж за счет новых клиентов;
- сокращение расходов на службы технической и/или информационной поддержки;
- увеличение объема продаж;
- совершенствование и модернизация продукта и/или услуг.

Сайт является важным имиджевым инструментом современной организации, это прекрасная возможность взаимодействия как с потенциальными клиентами, так и с поставщиками. Кроме этого, дальнейшее развитие Сайта-визитки позволит совершенствовать внутрикорпоративное общение, и организовать эффективное взаимодействие между структурными подразделениями организации. Перспективы развития информатизации позволят организовать ООО «Интер-Ю» Интернет-торговлю.

С помощью сайта можно проводить, например, различные маркетинговые акции. Представленный сайт должен быть не примитивной домашней страничкой на бесплатном хостинге, а информативным, современным, хорошо представленным визуально и технически оформленным виртуальным представителем организации.

Создание сайта является тем мероприятием, результаты внедрения которого трудно достичь с помощью других средств.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Рассчитаем показатели экономической эффективности мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.

Мероприятие 1: внедрение в обязанности директора выполнение логистических функций (на основе логистических принципов 1(системности) и 3 (оптимальности).

Для определения эффективности реализации мероприятия следует рассмотреть фактическую и планируемую загрузку директора и главного бухгалтера предприятия (табл. 16).

Номинальный фонд рабочего времени насчитывается, исходя из числа рабочих дней в месяце (в среднем – 21), продолжительности рабочего дня (8 часов) и времени регламентированных перерывов служащих (1 час). Фактические затраты времени на выполнение возложенных функций отражают загрузку рассматриваемых категорий работающих как в течение рабочего времени, так и сверхурочные его затраты.

Таблица 16 - Уровень загрузки директора и главного бухгалтера в течение рабочего времени

Категория работника	Отработанное время, час.		Номинальный фонд рабочего времени, час.	Коэффициент загрузки	
	Факт.	План. (в результате перераспределения функций)		Факт.	План.
Директор	154	142	147	1,05	0,96
Главный бухгалтер	135	147	147	0,92	1

При этом по структуре затрат времени на выполнение различных функций было установлено, что фактически на выполнение работ по технико-экономическому планированию и организации материально-технического снабжения затрачивалось соответственно 10 и 10 часов в

месяц; на выполнение маркетинговых функций выделялось около 8 часов в месяц. Перераспределение функций между директором и главным бухгалтером позволит сократить уровень загрузки директора со 105% до 96%, а бухгалтера – увеличить с 92% до 100%. Таким образом, в результате перераспределения функций у директора предприятия освободится дополнительное время для решения логистических задач. Возможность совмещения функций от этого можно рассчитать по следующей формуле:

$$K_c = T_{\text{своб}} / T_{\text{см}}, \quad (3.1)$$

где:

K_c – коэффициент совмещения функций;

$T_{\text{своб}}$ – свободное (неиспользованное) рабочее время, час.;

$T_{\text{см}}$ – продолжительность смены, час.

Тогда $K_c = 15/420 = 0,036$, то есть директор помимо традиционных маркетинговых функций может частично выполнять также и дополнительные исследования рынка и потребностей потребителей.

Показателем экономии времени будет в данном случае освобожденная часть времени (15 минут).

Мероприятие 2: заключение договора на поставку тканей и фурнитуры с местным поставщиком. (на основании принципов 5 (надежности поставок и 2 (обратной связи) и 3 (оптимальности поставок). Указанное позволит снизить затраты и обеспечить требуемое качество продукции.

Поставки тканей осуществляются 1 раз в три месяца. При этом задержки в поставках в среднем имеют значение 2 рабочих дней или 15 рабочих часов.

За период 3 месяца одним рабочим отрабатывается 63 человеко-смены продолжительностью 7,5 часов каждая. Тогда экономия времени в смену от устранения сбоев в производственном процессе в результате недопоставки тканей составит 0,24 часа или 14,3 мин. ($15 \cdot 60 / 63$). Произведем расчет экономической эффективности от реализации мероприятия. Исходные данные представлены в таблице 30.

Мероприятие 3: замена транспортного средства для доставки товара, на основании принципов 3 (оптимальности) и 4 (гибкости). Предусматривается замена легкового автомобиля ВАЗ 2199, используемого в основном директором и главным бухгалтером на легковой автомобиль ВИС-234700-30 (с надстройкой), технические характеристики которого приведены в приложении Б. Указанное объясняется тем обстоятельством, что в связи с изменением источников поставок необходимости привлекать транспортные компании нет, что объясняется высокими транспортными расходами. В связи с поставками продукции от местных поставщиков возникла необходимость в поставке продукции собственным транспортным средством.

Поэтому предполагается продать имеющийся ВАЗ 2199 (2005 г. выпуска, стоимостью 60 тыс. руб., что было определено по результатам экспертизы) и приобрести подержанный автомобиль с грузовым объемом стоимостью 90 тыс. руб. Его рыночная стоимость 2005 г. выпуска в 2015 г. составит 90 тыс. руб. Требуется дополнительно 30 тыс. руб., что планируется изыскать через кредит. Кредит выдается коммерческим банком малым предприятиям на развитие производства сроком на 1 год под 36% годовых. Величина займа – 30000 руб. Выплата процентов по кредиту осуществляется равными долями ежемесячно. График платежей на 2016 год представлен в таблице 17. Как видно, общая сумма выплат в течение года составит 46875 руб.; ежемесячные платежи – 3906,25 руб.

Таблица 17 - График платежей по выплате кредита на покупку оборудования

Месяц	Величина кредиторской задолженности на начало месяца, руб.	Ежемесячные отчисления в покрытие кредиторской задолженности, руб.
1	46875	3906,25
2	42968,75	3906,25
3	39062,5	3906,25
4	35156,25	3906,25
5	31250	3906,25
6	27343,75	3906,25
7	23437,5	3906,25
8	19531,25	3906,25
9	15625	3906,25

10	11718,75	3906,25
11	7812,5	3906,25
12	3906,25	3906,25
Итого	-	46875

Таким образом, реализация мероприятия позволит получить годовой экономический эффект приведенный в таблице 19.

Мероприятие 4: Разработка рекламной компании для ООО «Интер-Ю» на основе принципа 6 (компьютерной информатизации).

Информирование и привлечение внимания реальных и потенциальных клиентов обеспечивается размещением рекламы в сети интернет. Но сравнительно недостаточная эффективность от рекламных сообщений объясняется присутствием рекламы предприятий-конкурентов.

Занимаемая высокая позиция ООО «Интер-Ю» по отношению к специализированным ателье города требует постоянных нововведений и создания новых информационных каналов.

Учитывая сложившуюся ситуацию, предлагается:

1.Разработку сайт-визитки и продающей страницы, где будут подробно раскрыты основные направления деятельности компании и позволяет организовать консультацию клиентов через форму обратной связи. Включает в себя шаблонный дизайн, простое навигационное меню, 10-20 текстовых страниц с фотографиями и видео, прейскуранты цен с калькулятором, форма обратной связи, интерактивная карта проезда

Возможный рост количества заказов в результате проведения рекламной компании сроком на 1 год можно рассчитать по следующей формуле:

$$\Delta O = (O_c * P * D) / 100, \quad (3.2)$$

где: ΔO – дополнительное количество заказов от рекламы, ед.;

O_c – среднеедневное количество заказов до рекламного периода, ед.;

P – прирост среднеедневного количества заказов за период, %;

D – количество дней учета заказов в рекламном периоде.

$\Delta O = (5 \cdot 5 \cdot 365) / 100 = 91$ заказ в год. Причем из них 30% (27 заказов) – результат работы рекламного агента.

Для определения эффективности проведения рекламной компании требуется рассчитать сумму затрат на ее осуществление (таблица 18).

Таблица 18 -Расчет издержек на проведение рекламной компании

Вид рекламного размещения	Затраты по i-му виду рекламы, руб.
Разработка сайта-визитки и продающей страницы	10000
Обслуживание сайта-визитки (работы выполняются при обновлении или редактировании сайта)	1162
Итого издержек по всем видам рекламы	11162

По своему характеру эффект от проведения рекламной деятельности может быть как экономический, так и социальный.

Расчет показателей экономической эффективности предложенного мероприятия представлен в таблице 18.

Таким образом, реализация мероприятия позволит достичь экономического эффекта в размере 49000 руб./год. Сводная таблица показателей экономической эффективности мероприятий по реализации ООО «Интер-Ю».

Таким образом, стратегия развития для анализируемого предприятия может быть сформулирована следующим образом: «Удержание и последующее расширение позиций ООО «Интер-Ю» на рынке услуг по продаже тканей и фурнитуры». В рамках данной стратегии предлагается для внедрения 4-е мероприятия приведенные в таблице 19.

Таблица 19 - Сводная таблица показателей экономической эффективности предложенных мероприятий в деятельность ООО «Интер-Ю» за год

№ п/п	Предлагаемые мероприятия	Дополнительные затраты, руб.	Прогнозируемое увеличение прибыли, руб.	Эконом. эффект, руб.
-------	--------------------------	------------------------------	---	----------------------

1	Внедрение логистических функций в обязанности директора		40 000	40 000
2	Замена имеющегося автомобиля на более технологически пригодный	30 000	130 000	100 000
3	Сотрудничество с другим поставщиком предоставляющим продукцию более высокого качества	-	30 000	30 000
4	Повышение доли рынка через открытие продающей страницы	11 000	60 000	49 000
Итого		41 000	260 000	219 000

Мероприятия по повышению конкурентоспособности:

- внедрение маркетинговых функций в обязанности директора;
- замена устаревшего транспортного средства на более технологически пригодное что позволит снизить затраты на транспортировку товара;
- заключение договора на поставку тканей и фурнитуры новым поставщиком поставляющим продукцию более высокого качества;
- расширение доли рынка, через открытие продающей страницы в сети интернет.

Предложенные мероприятия затрагивают практически все, рассмотренные в 1-й главе, принципы логистики: системность, обратная связь, оптимизация, гибкость, надёжность поставок и информатизация. Таким образом, реализация мероприятий позволит повысить конкурентоспособность исследуемой организации ООО «Интер-Ю» на основе принципов логистики.

Заключение

Под «конкурентоспособностью предприятия» понимается сравнительная характеристика предприятия, содержащая комплексную оценку всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно показателей других предприятий. Это характеристика, отражающая отличия предприятия от предприятий-конкурентов, и определяющая его привлекательность в глазах потребителя.

Рассмотрев процесс обеспечения конкурентоспособности в выпускной квалификационной работе, можно сделать следующие выводы.

В первой главе изучены такие понятия как конкуренция и конкурентоспособность, представлены точки зрения различных авторов на понятие «конкурентоспособность». Также рассмотрены факторы, критерии и принципы конкурентоспособности торгового предприятия, представлены различные методы и методика оценки конкурентоспособности торгового предприятия на рынке товаров и услуг. Предложено несколько путей совершенствования обеспечения конкурентоспособности предприятия, среди них:

- уменьшение издержек;
- внедрение логистических функций в обязанности директора;
- расширение ассортимента продукции.

Во второй главе рассмотрен хозяйствующий субъект ООО «Интер-Ю», занимающееся продажей изделий для рукоделия и шитья: дана его характеристика, рассмотрена экономическая деятельность и ассортиментная структура. Проведен SWOT-анализ сильных и слабых сторон предприятия, сопоставление их с возможностями и угрозами внешней среды. Сильными сторонами предприятия выступают:

- известность предприятия среди жителей г. Тольятти;
- приемлемая цена реализуемой продукции;
- высокое качество предлагаемых товаров.

В ходе анализа были выявлены следующие проблемы:

- недостаточная реализация логистических задач;
- завышенные затраты на функционирование организации;
- недостатки в рекламной деятельности.

В третьей главе рассмотрены и рассчитаны рекомендации. Мероприятия позволят предприятию ООО «Интер-Ю» повысить объем продаж, тем самым, обеспечив себе конкурентоспособность.

Для решения выявленных проблем были предложены некоторые рекомендации:

- внедрение логистических и маркетинговых функций в обязанности директора;
- замена устаревшего транспортного средства на более технологически пригодное;
- заключение договора на поставку тканей и фурнитуры новым поставщиком, поставляющим продукцию более высокого качества;
- проведение рекламной кампании и повышение доли рынка через открытие продающей страницы в сети интернет.

Годовой экономический эффект от внедренного мероприятия составит 219 тыс. руб.

Библиографический список

1. Агеев А.И., Предпринимательство: проблемы собственности и культуры / А.И. Агеев. - М.: Наука, 2014
2. Азоев Г.Л., Конкуренция: анализ, стратегия и практика – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013
3. Артеменко В.Г., Финансовый анализ/ В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир. – 2-е изд. - М.: ДИС, 2014
4. Астафьева М.М., Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник / М.М. Астафьева, Л.А. Калинина, Т.И. Лаврова, Е.В. Харитоновна; под общ. ред. А.Н. Соломатина. – М.: ИНФРА-М, 2014
5. Баканов М.И., Теория анализа хозяйственной деятельности/ М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2013
6. Веснин В.Р., Менеджмент для всех/ В.Р. Веснин. - М.: Юрист, 2013
7. Виханский О.С., Стратегическое управление: учебник для студентов и аспирантов вузов по специальности “Менеджмент” / О.С. Виханский. - М.: МГУ, 2014
8. Войленко В.В., Маркетинговый анализ/ В.В. Войленко, А.М. Ковалев. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2014
9. Волгин А.П., Управление персоналом в условиях рыночной экономики/ А.П. Волгин. - М.: Дело, 2014
10. Волкова К.А., Предприятие торговли: Положения об отделах и службах, должностные инструкции / К.А. Волкова, Ф.К. Казакова. - М.: Экономика, 2013
11. Гельванский М., Жуковская В., Трофимова И., Конкурентоспособность в макро-, мезо-, микроуровнях // Российский экономический журнал, №17, 2014
12. Гиссин В.И., Управление качеством продукции: Учебное пособие / Ростов н/Д. – М.: Феникс, 2013
13. Горбашко Е.А., Менеджмент качества и конкурентоспособности. – Спб.: СПбГУЭФ, 2014

14. Дашков Л.П., Коммерция и технология торговли/ Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. - М.: Издательско-торговая компания «Дашков и Ко», 2013
15. Дембинский Н.В., Вопросы теории экономического анализа/ Н.В. Дембинский. - М.: Финансы, 2013
16. Дзахмишева И.Ш., Методика оценки конкурентоспособности услуги в розничной торговой сети // Маркетинг в России и за рубежом, №23, 2014
17. Дихтль Е., Практический маркетинг: Учебное пособие / Е. Дихтль, Х. Хершген. - М.: ИНФРА-М, 2014
18. Ефимов А.П., Логистика/ А.П. Ефимов. – 3-е изд. перераб. и доп. - Н. Новгород: НИМБ, 2014
19. Журавлев В.В., Анализ в логистической деятельности предприятия: Учебное пособие / Журавлев В.В. – Челябинск: Издательство ЮурГУ, 2014
20. Зиннуров У.Г., Проблемы оценки конкурентоспособности товаропроизводителей/ У.Г. Зиннуров, Л.Р. Ильясова. – Уфа: Экономика и управление, 2013
21. Каракоз И.И., Теория экономического анализа/ И.И. Каракоз, В.И. Самборский. - Киев: Выща школа, 2013
22. Кирьянов А.Я., Управление логистикой: учебник / А.Я. Кирьянов. - М.: ИНФРА-М, 2013
23. Коретникова Т.М. Конкурентоспособность фирмы / Коретникова Т.М..- Челябинск, 2013
24. Лифиц И.М., Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг/ И.М. Лифиц. - М.: Юрайт-издат, 2013
25. Лифиц И.М., Конкурентоспособность товаров и услуг/ И.М. Лифиц. – М.: Юрайт-издат, 2014

26. Лобанов М.М., Основные принципы оценки конкурентоспособности предприятия/ М.М. Лобанов, Ю.М. Осипов. – М.: Юнити, 2013
27. Мазилкина Е.И., Управление конкурентоспособностью // Менеджмент в России и за рубежом, №45, 2013
28. Маслов Е.В., Управление логистикой: учебное пособие / Е.В. Маслов. - М.: ИНФРА-М, 2014
29. Миронов М.Г., Ваша конкурентоспособность/ М.Г. Миронов. - М.: «Альфа-Пресс», 2014
30. Мухин В.И., Исследование систем управления – М.: Экзамен, 2013
31. Олливье А. Международный маркетинг/ А. Олливье, А. Дайан, Р. Урсе// Академия рынка: Маркетинг/ пер. с фр. А. Дайан, Ф. Бруккерель и др. – М.: Экономика, 1993. – 560 с.
32. Осипова Л.В., Основы коммерческой деятельности: Практикум / Л.В. Осипова. - М.: Бином, 2014
33. Парамонова Т. Н., Логистические аспекты деятельности предприятия/ Т.Н. Парамонова. - М.: МГУК, 2013
34. Печенкин А.В., Фомин В.В., Об оценке конкурентоспособности и товаропроизводителей // Маркетинг, № 31, 2014
35. Портер М.Э. Конкуренция: Учебное пособие. – М.: ИД Вильямс, 2013
36. Романов, А.Н. Маркетинг/ А.Н. Романов. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013
37. Рубин Ю.Б., Конкуренция: реалии и перспективы / Ю.Б. Рубин. – М.: Знание, 2013
38. Светульников С.Г., Конкуренция и предпринимательские решения/ С.Г. Светульников. - Ульяновск: Корпорация технологий продвижения, 2013
39. Тарасова И.А., Потребитель выбирает // Маркетинговые исследования в России и за рубежом, №47, 2014

40. Фатхутдинов Р.А., Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление/ Р.А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2013
41. Философова Т.Г., Конкуренция и конкурентоспособность/ В.А. Быков, Т.Г. Философова; под общ. ред. Т.Г. Философовой. – М.: Юнити, 2014
42. Чайникова Л.Н., Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. тех. ун-та, 2014
43. Шекшня С.В., Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие / С.В. Шекшня. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2013
44. Юданов А.Ю., Конкуренция: теория и практика: учебное пособие / А.Ю. Юданов. - 2-е изд. - М.: Гном-Пресс, 2013.
45. Электронный ресурс: Официальный сайт общества с ограниченной ответственностью «Интер-Ю». Режим доступа <http://granrich.su>
46. Электронный ресурс: Википедия – свободная электронная энциклопедия. Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/>
47. Электронный ресурс: книга Сочилова А. Основы личной конкурентоспособности. Режим доступа: <http://booksrus.ru/6947-osnovy-lichnoy-konkurentosposobnosti-a-sochilova.html>
48. Электронный ресурс: Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учебное пособие. Сергеев Иван Васильевич, 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2000 <http://www.bibliotekar.ru/economika-predpriyatiya-5/index.htm>
49. Электронный ресурс: Библиотека научной и студенческой информации «Библиофонд». Повышение конкурентоспособности на предприятии. Режим доступа: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=24766>
50. Электронный ресурс: Основы экономики предприятия. Учебное пособие под ред. Яркой Т.В. Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m64/>
51. Электронный ресурс: книга Загорна Т.О. Конкурентоспособность предприятия. Режим доступа: http://www.fintops.com/shop/infogid_d=392613

Анкета

Исследование спроса на товар предприятия ООО «Интер-Ю»

1. Пол респондента

☐ м. ☐ ж.

2. Возраст респондента

☐ 18 – 25 ☐ 25 – 35 ☐ 35 – 45 ☐ 45 – 60 ☐ 60 и старше

3. Укажите уровень дохода

☐ до 6 тыс. руб. ☐ от 12 – 24 тыс. руб.

☐ от 6 – 12 тыс. руб. ☐ свыше 24 тыс. руб.

4. Покупаете ли Вы изделия для шитья и рукоделия предприятия ООО «Интер-Ю»?

☐ да ☐ нет ☐ затрудняюсь ответить

5. Чем Вам нравится организация ООО «Интер-Ю»?

☐ высокое качество продукции

☐ удобное месторасположение

☐ высококвалифицированный и дружелюбный персонал

☐ затрудняюсь ответить

6. Как часто Вы приобретаете продукцию ООО «Интер-Ю»?

☐ раз в месяц ☐ раз в год

☐ раз в пол года ☐ затрудняюсь ответить

7. Сколько метров ткани Вы можете приобрести за раз?

☐ 1 метр ☐ 4 – 6 метров

☐ 2 – 3 метра ☐ 7 и более метров

8. Какие качественные признаки для вас наиболее важны?

☐ износостойкость ☐ качество продукции

☐ безопасность ☐ затрудняюсь ответить

9. Готовы ли вы платить больше за товар с гарантированным качеством?

☐ готов ☐ не готов ☐ затрудняюсь ответить

10. За какое количество товара с гарантированным качеством вы готовы платить больше?

- ☐ 1 единицу
- ☐ 4 – 6 единиц
- ☐ 2 – 3 единицы
- ☐ 7 и более единиц

11. Что Вас не устраивает в товарах ООО «Интер-Ю»?

- ☐ ассортимент
- ☐ качество товара
- ☐ цена
- ☐ всё устраивает

12. Хотели бы Вы видеть новые ткани в нашем ассортименте?

- ☐ да
- ☐ нет

13. Какие виды тканей Вы бы хотели видеть среди нашего ассортимента?

- ☐ органза
- ☐ тюль
- ☐ кашемир
- ☐ парча

14. Довольны ли Вы качеством торгового обслуживания ООО «Интер-Ю»?

- ☐ да
- ☐ нет
- ☐ для меня это не имеет значения

Технические характеристики приобретаемого автомобиля
ВИС-234700-30 (с надстройкой)

Базовая модель	LADA SAMARA
Число мест	2
Число пассажирских дверей	2
Грузоподъемность, кг	490
Полная масса, кг	1710
Двигатель (модель), 4-хтактный, бензиновый	BA3-11183
Объем, куб. см.	1596
Мощность двигателя, кВт (л. с.)	59,5 (80,9)
Максимальная скорость, км/ч	130
База, мм	2785
Длина, мм	4424
Ширина, мм	1660



Рисунок П.Б.1 – Изображение автомобиля
ВИС-234700-30 (с надстройкой)