

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»
(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Производственный менеджмент
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности
предприятия (на примере ООО «Лада-Лист»)»

Студент

И.В.Чубукова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Т.В.Полякова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Консультант

А.В.Кириллова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н. С.Е.Васильева

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

(личная подпись)

«___» _____ 2018 г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Чубукова Ирина Васильевна.

Название выпускной работы – Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лада-Лист».

Научный руководитель: к.э.н. Полякова Татьяна Валерьевна.

Цель данной работы – разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лада-Лист».

Объектом выпускной работы является ООО «Лада-Лист».

Предметом выпускной работы является оценка конкурентоспособности предприятия ООО "Лада-Лист".

Рассматриваются вопросы повышения конкурентоспособности ООО "Лада-Лист" и обосновывается последовательность оценки состояния конкурентной среды и уровня конкурентоспособности предприятия и предлагаются мероприятия в качестве методологических рекомендаций.

В первой части выпускной работе описываются теоретические основы управления конкурентоспособностью. В этой главе описываются методы и факторы, применяющиеся для оценки конкурентоспособности предприятия.

Вторая часть выпускной работы ориентирована на анализ конкурентной деятельности компании, дана характеристика предприятия, предоставлены данные оценки конкурентоспособности и выявлены определенные проблемы, влияющие на конкурентоспособность компании.

В третьей части выпускной работе предлагается ряд мероприятий для повышения конкурентоспособности компании.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 25 источников. Общий объем работы, без приложений, 60 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 20, рисунков – 7.

Abstract

The title of the graduation work is «Development of measures to increase the competitiveness of OOO «Lada-List».

The purpose of the study is to develop a competitive strategy for OOO «Lada-List» and activities for its implementation.

The object of the senior thesis is OOO «Lada-List», the largest producer of sheet plastic in Russia.

The subject of the graduation work is the competitiveness of OOO «Lada-List».

The issues of increasing the competitiveness of OOO «Lada-List» are considered and the sequence of the assessment of the competitive environment state and the level of enterprise competitiveness are justified and proposed as methodological recommendations

The first part of the graduation work describes the theoretical basis for studying the mechanism of competitiveness management. This chapter describes the general theory of management and managing the competitiveness of a business development strategy.

The second part of the graduation work is focused on the analysis of the company's competitive activity. The characteristics of the enterprise are given. The data of the competitiveness assessment and the competitiveness management system applied at this enterprise, its role and place in the overall management system are presented.

The third part of the graduation work describes the problems of ways to improve competitiveness, as well as a detailed analysis of the study results.

Содержание

Введение	5
1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия	8
1.1 Сущность конкурентоспособности предприятия и её определяющие аспекты	8
1.2 Методы и факторы, применяющиеся для оценки конкурентоспособности предприятия	14
2 Анализ конкурентоспособности ООО «Лада-Лист»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	22
2.2 Оценка конкурентоспособности предприятия	29
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лада-Лист»	42
3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия	42
3.2 Расчёт экономической эффективности предложенных мероприятий	47
Заключение	53
Список литературы	58

Введение

Актуальность темы бакалаврской работы связана с тем, что в современных условиях предприятие находится под влиянием различных факторов. В этих условиях сохранение конкурентоспособности является необходимым для устойчивого развития.

Конкурентоспособность возникает в рыночных условиях, когда многие производители одного и того же продукта выходят на рынок. Чтобы оставаться конкурентным предприятием на рынке нужно, чтобы продукт отвечал потребностям клиента и пользовался спросом по сравнению с подобными продуктами, из-за лучшего качества. Более актуальной темой на сегодняшний день становится проблема увеличения уровня конкурентоспособности предприятия. В бизнесе невозможно добиться стабильного успеха в условиях рынка. Если составлять план его эффективного развития, то не стоит раскрывать информацию о своих перспективах и возможностях, состоянии целевых рынков, позиции конкурентов и конкурентоспособности предприятия.

В условиях резкой конкурентной борьбы рыночных отношений между участниками оценка конкурентоспособности является объективной потребностью каждого субъекта, который стремится сохранить или улучшить свои конкурентные позиции и принимать обоснованные управленческие решения. Оценивание конкурентоспособности предприятия состоит в определении и последующем анализе набора ключевых показателей эффективности субъекта с целью определения главных преимуществ предприятия перед конкурентами. определения ее текущих конкурентных позиций на рынке и разработки набора эффективных решений, устремленных на обеспечение последующего этапа развития предприятия.

В настоящее время как в отечественной, так и в мировой практике нет общего единого принятого подхода в оценивании конкурентоспособности. В большей степени данное обстоятельство можно объяснить разнообразием взглядов экспертов в данной области на смысл понятия

конкурентоспособности предприятий. Однако стоит учитывать наличие огромного количества факторов и компонентов конкурентоспособности компании, которые необходимо учитывать для получения объективной оценки. Ввиду вышеизложенного, мы должны заявить, что в отсутствие универсальных и в то же время оправданных критериев оценки конкурентоспособности предприятий для определения их уровня конкурентоспособности экономисты используют различные методы, все из которых предлагаются классифицируются на три основных подхода:

- графический;
- факториал;
- стоимость.

В экономической среде остается актуальной задача разработки универсального метода оценки конкурентоспособности предприятий, который обеспечивает всестороннюю и в то же время объективную оценку конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, имеющего широкий круг практических приложений.

Исследовательским объектом является ООО «Лада-Лист».

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия ООО «Лада-Лист».

Целью исследования является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лада-Лист».

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Лада-Лист»;
- провести анализ конкурентоспособности ООО «Лада-Лист»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Лист».

Теоретические и прикладные результаты исследований могут использоваться для повышения конкурентоспособности разных производственных предприятий.

Бакалаврская работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 25 источников. Общий объем работы, без приложений, 60 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 20, рисунков – 7. Состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью

1.1 Сущность конкурентоспособности предприятия и её определяющие аспекты

Добиться непрерывного успеха в бизнесе в условиях рынка невозможно, если вы не планируете его эффективное развитие, не постоянно накапливаете информацию о своих перспективах и возможностях, состоянии целевых рынков, позиции конкурентов и вашей конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия является характеристикой, которая показывает степень разницы данной фирмы от ее конкурентов в сфере удовлетворения клиентских потребностей. [20]

Определение высокой конкурентоспособности предприятия является удовлетворенность и готовность клиентов приобрести продукты этой компании, отсутствием претензий к стороне компании, партнеров, акционеров, престижу работы на этом предприятии.

Конкурентоспособность предприятия, являясь многогранной концепцией, включает не только ценовые и качественные параметры производимой продукции, но также зависит от управленческого уровня, существующей системы управления потоками финансов, инновационными и инвестиционными компонентами деятельности.

Помимо того, на конкурентоспособность оказывает влияние конъюнктура, которая развивается на определенном рынке, уровень конкуренции, испытываемый предприятием от остальных рыночных участников, техническое оборудование, инновационная степень, квалификация и мотивация персонала, финансовая стабильность.

При других равных условиях наиболее важным является маркетинговая составляющая конкурентоспособности предприятия. Маркетинг направлен на выявление более значительных потребностей клиентов с учетом

изменений предпочтений, уровня перспектив сегмента рынка, реализации и разработки эффективных мероприятий повышения конкурентоспособности.

Предпосылкой для определения конкурентоспособности является наличие конкуренции. Конкурс проводится на рынке - условное место для покупки и продажи определенного вида товаров, заключение торговых операций, осуществляемых в условиях интенсивной конкуренции с соблюдением правовых, этических правил и норм.

Товарная конкурентоспособность – умение удовлетворять запросы конкурентного рынка, соответствовать потребностям клиентов по сравнению с другими подобными продуктами на рынке. С одной стороны, определяется качество продукта, его потребительские свойства и технический уровень, с другой стороны, установленные цены продавцами товаров. Помимо того, мода, продажи и послепродажное обслуживание, реклама, образ производителя, ситуация на рынке, колебания спроса влияют на конкурентоспособность. [12]

Следовательно, конкурентоспособность продукта является рыночной характеристикой, совокупностью ее достоинств на рынке, что помогает успешной реализации в конкурентной борьбе. Эта концепция формируется системой потребительских, экономических и технических показателей: социальными, функциональными, эстетическими и другими полезными особенностями, техническим уровнем продуктов, покупной ценой и расходами на потребление. Оценка проводится путем сравнения данных показателей с конкурентным товаром, перспективными образцами и стандартами.

У разных авторов с точки зрения конкурентоспособности имеют большое значение: полезность, качество, соотношение цены и качества, привлекательность, способность к реализации, умение противостоять конкуренции и т.д. Конкурентоспособность является сложным показателем продукта, результатом работы всех элементов маркетинга, который организует конкурентное преимущество на рынке.

Определение конкурентоспособности предприятия - наиболее сложный процесс, который предполагает способность исполнять свою деятельность в условиях рыночной экономики и в то же время получать доход, достаточную для научно-технического совершенствования производства, поддержания качества продукции на высоком уровне и стимулирования сотрудников.

В основе развития конкурентоспособности предприятия находится система преимуществ перед конкурентами. На основании анализа разнообразных подходов и классификаций конкурентных достоинств предлагается группировать их в соответствии со следующими критериями:

- отношение к системе;
- объем преимуществ;
- содержание фактора преимущества;
- время для реализации преимуществ;
- место реализации преимущества;
- тип конечного результата.

Классификация указанных конкурентных достоинств со следующим их кодированием нужна для анализа конкурентоспособности объектов и автоматизации процесса учета.

Показатели конкурентного достоинства предприятия разделяются на внутренние (определяемые начальством предприятия) и внешние (проявление которых в небольшой степени зависит от предприятия).

Типичные конкурентные преимущества включают структурные, ресурсные, технические, управленческие, рыночные, эффективные. [3]

В качестве показателей конкурентоспособности Т. Данко предлагает также использовать величину относительной доли рынка, издержки, степень освоения передовых технологий отличительные свойства товаров, метод продаж, репутацию фирмы и ее имидж. Рассмотрим определения конкурентоспособности в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Термины конкурентоспособности, основанные на внешней и внутренней деятельности фирмы

Автор	Определение
Баринов В.	«Конкурентоспособность предприятия состоит из элементов конкурентоспособности и их формировании для достижения поставленной цели» [11]
Блинов А.О., Захаров В.Я.	«Под конкурентоспособностью предприятия подразумевается, умение организовать такое преобладание над конкурентами, которое позволяет нам достичь наших целей» [19]
Захаров А.Н.	«Конкурентоспособность организации - это владение свойствами, которые формируют преимущества для фирмы экономической конкуренции» [10]
Калашникова Л.М.	«Конкурентоспособность предприятия - сложная концепция, которая определена системой и качеством управления, качеством продукции, глубиной и широтой ассортимента, требуемой обществом или его отдельными участниками, эффективным использованием ресурсов, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, целенаправленная работа с персоналом, уровень системы товарооборота и обслуживания, имидж компании» [4]
Селезнёв А.	«Конкурентоспособностью является позиция производителя на внутреннем и внешнем рынках, обусловленная политическими, социальными и экономическими факторами, отражаемыми через индикаторы, которые правильно характеризуют динамику и его такое состояние» [1]
Конно Т.	«Под конкурентоспособностью предприятия подразумевается совокупность характеристик, включающая в себя долю рынка, захваченную предприятием, умение предприятия производить, продавать и развивать, способность высшего руководства реализовать поставленную цель» [13]
Куприянова Т.	«Борьба за ограниченный объем эффективного спроса, проводимый компанией на доступных сегментах» [15]
Маракулин М.В.	«Конкурентоспособность компании - это способность компании работать в динамичной конкурентной среде, сохраняя при этом существующие конкурентные преимущества, по крайней мере, в неизменной форме (лучше, с положительной динамикой)» [7]
Фигурнов Э.Б. Донец Ю.Ю.	«Конкурентоспособность предприятия представляет собой эффективность использования производственного потенциала (способность повышать конкурентоспособность выпускаемой продукции наиболее быстрыми темпами, чем конкуренты)»

Продолжение таблицы 1.1

Яшин Н.С.	«Конкурентоспособностью предприятия является способность и динамика его адаптации к условиям рыночной конкуренции» [18]
-----------	---

При всём разнообразии интерпретаций конкурентоспособности компании можно обратить внимание на следующие характерные особенности:

- многие авторы редко считают суждение «конкурентоспособность предприятия» с точки зрения конкурентоспособности продукта и доли рынка;
- конкурентоспособность организации определяет эффективность применения всех его масштабов и ресурсов;
- конкурентоспособность – относительный показатель. Основой для сравнения являются похожие показатели конкурентоспособности конкурирующих предприятий или идеальных справочных предприятий;
- конкурентоспособность продуктов и предприятий – взаимосвязанные концепции; [21]

Конкурентоспособность продукции может и должна управляться, потому что она играет значимую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятия. Моделирование показателей конкурентоспособности осуществляется на этапе проектирования продукта. Задача маркетинга, специалистов в данной части работы – найти параметры послепродажного обслуживания, качества, цены, сервиса, которые определяют конкурентоспособность продукта, гарантируя его успех на рынке.

Основным обеспечением конкурентоспособности продукта на рынке является соотношение качества, обслуживания и цены. Разумеется, причиной неудачи или удачи может являться влияние различных факторов (престиж бренда, реклама и т. д.). Но конкурентоспособность заложена на стадии производства и проектирования, поэтому она ограничивается влиянием маркетинга в ходе данной деятельности.

Обеспечение конкурентоспособности является главной проблемой, которая связана с решением и совершенствованием разработки, производства, продажи и обслуживания продуктов, то есть направленной деятельностью по созданию, поддержанию и формированию требуемой степени конкурентоспособности на всех этапах производства жизненного цикла.

Как правило, старания направлены на достижение последующих целей:

- улучшение качества;
- снижение издержек производства;
- повышение экономического и эффективного послепродажного оборудования;
- продвижение маркетинговых усилий.

Компонентами конкурентоспособности являются многофакторные характеристики, которые считаются самостоятельными объектами управления.

Для предоставления конкурентоспособности организаций можно порекомендовать концепцию обеспечения конкурентоспособности. Теоретически, сложность обеспечения конкурентоспособности промышленных товаров рассматривается одновременно как процесс и структура. Конкурентоспособность как структура – это концепция, включающая в себя внешнюю среду организации (выход, вход, связь с условиями внешней среды, обратная реакция) и внутреннюю структуру, целенаправленную на обеспечение конкурентоспособности произведенных продуктов. Концепция обеспечения конкурентоспособности как процесса – это осуществление взаимосвязанных методов, принципов, научных подходов, инструментов и мероприятий, разработанных для всех функций управления и этапов жизненного цикла контролируемых объектов и целенаправленных на обеспечение конкурентоспособности произведенных товаров. [5]

Для достижения конкурентоспособности предприятия необходимо:

- В целевых сегментах обеспечить конкурентоспособность товара. Под конкурентоспособностью продукции понимается её особенность, на основе которого предъявленный товар превышает качество и ценовые характеристики аналогов в определенном сегменте рынка в данный временной момент без каких-либо ущербов для производителя;
- увеличить возможности конкурентоспособности предприятия, таким образом, и его подразделений до мирового уровня производителей в данном сегменте. Этот показатель определяет возможность организации в будущем успешно работать. [16]

Для достижения предприятием конкурентоспособности должен быть predetermined внутренний набор конкурентных преимуществ, количественная оценка факторов может быть представлена в следующем виде:

- конкурентоспособность продукции;
- финансовое состояние предприятия;
- эффективность маркетинговой деятельности;
- рентабельность продаж;
- изображение (собственный капитал) предприятия;
- эффективность управления. [18]

Следовательно, конкурентоспособность предприятия - это вероятность эффективной экономической деятельности и ее выгодной реализации на конкурентном рынке. Поддерживать высокий уровень конкурентоспособности обеспечивается всеми компонентами маркетинговых средств, доступных предприятию. Производство и эффективное внедрение конкурентоспособных товаров и услуг является общим показателем жизнеспособности компании, ее способности эффективно применять свой трудовой, научно-технический, финансовый и производственный потенциал.

1.2 Методы и факторы, применяющиеся для оценки конкурентоспособности предприятия

Для анализа конкурентоспособности необходимо изучить слабые и сильные стороны предприятия, а также изучить факторы, которые влияют на отношение потребителей на предприятие и, как следствие, эффективности его активности, объем продаж.

Столкнувшись с внутренней и международной конкуренцией, по мнению экономистов из Франции А.Дайна, Р.Урсе и А.Олливе, «предприятие обязано обеспечить уровень конкурентоспособности по восьми факторам, которые включают в себя:

- концепция товаров и услуг, которая является основой для деятельности предприятия;
- качественные характеристики коммерческих продуктов, которые определяются путем изучения степени удовлетворенности клиентов продуктами;
- уровень цен на продукцию;
- источники финансирования предприятия;
- организация продаж (с точки зрения коммерческих методов и средств виды деятельности);
- качество обслуживания клиентов;
- внешнеторговая деятельность предприятия, допускающая поддержание деловых отношений с властями, прессой и общественностью;
- уровень организации продаж. [25]

Рассмотрим факторы краткосрочных и долгосрочных преимуществ компании. Данные представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Факторы долгосрочного и краткосрочного конкурентного преимущества

Факторы, которые создают временное конкурентное преимущество	Факторы долгосрочного преимущества	Конкурентоспособные преимущества, образованные на основе компетентности
--	------------------------------------	---

Продолжение таблицы 1.2

• Общедоступность к сырью; • конкурентоспособность поставщиков; • благоприятное законодательство; • географическое положение; • климат; • законодательство в налоговой сфере	• Потребительская ценность; • операционная эффективность; • потребление ресурсосберегающих технологий. • уникальность; • квалификация персонала; • патенты, лицензии; • новизна; • инновационные этапы; • способность расширять рынки сбыта	• Ожидание новых потребностей; • стратегическая гибкость; • скорость адаптации; • направленность на потребителя
---	---	--

Факторы краткосрочного преимущества включают в себя:

- конкурентоспособность поставщиков;
- благоприятные условия законодательства;
- наличие качественного и дешёвого сырья;

Факторы долгосрочного преимущества включают в себя:

- потребительскую ценность;
- уникальность;
- новизну.

Помимо того, конкурентоспособные факторы предприятия также могут быть классифицированы по их внешним характеристикам (т.е. факторы, которые меньше зависят от фирмы) и внутренний признак (факторы, для которых фирма имеет прямое влияние).

К факторам внешней среды относят:

- уровень экономического развития страны;

- уровень развития инфраструктуры в стране;
- основные параметры рынка: емкость рынка, доступность сегментов;

- возможности конкурентов;
- уровень и наличие квалификации трудовых ресурсов;
- политическая ситуация в стране;
- деятельность общественных организаций.

К факторам внутренней среды относят:

- организационная структура предприятия;
- регулирование и учет бизнес-процессов на предприятии;
- нормативно-методическая и информационная база управления;
- известность компании среди потребителей;
- инвестиционная привлекательность организации;
- эффективность приёма управленческих решений;
- уровень мотивации и квалификации персонала;
- репутация организации. [22]

Воздействие на факторы окружающей среды фирмы чрезвычайно сложно, так же тяжело достичь конкурентного преимущества, влияя на факторы, связанные с внутренней средой фирмы. Следует отметить, что уровень конкурентоспособности организации во многом зависит также от факторов его базирования.

Влияние этого блока факторов можно представить в виде следующей схемы на рисунке 1.1.

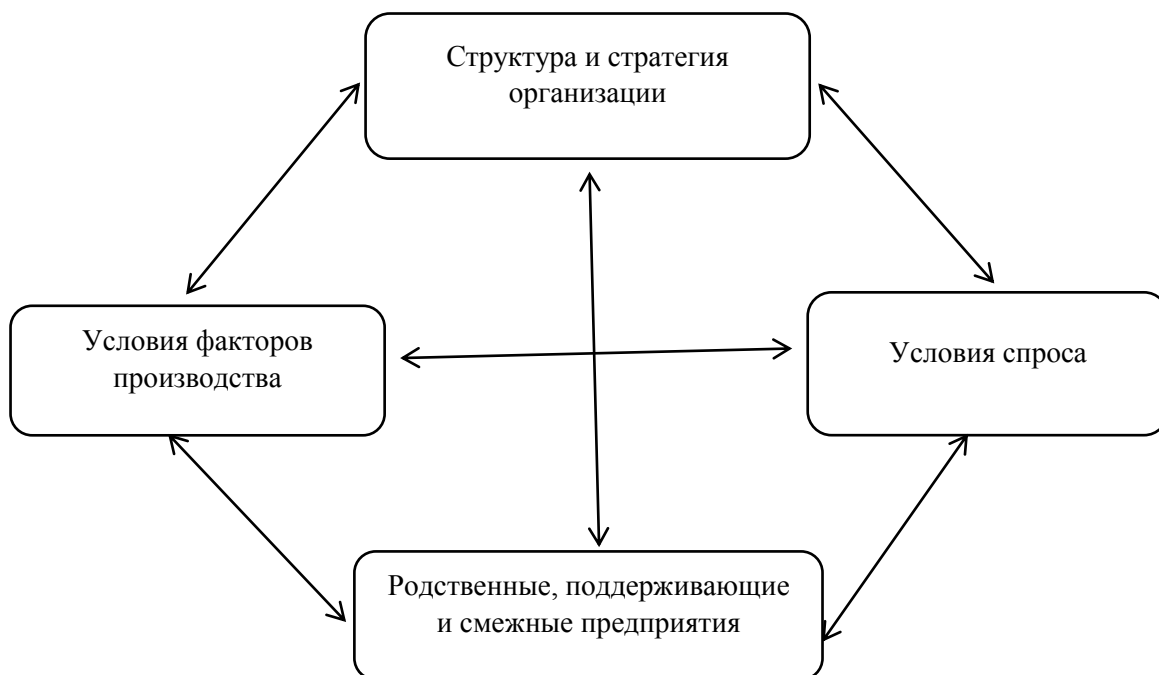


Рисунок 1.1 – Взаимосвязь факторов базирования

1) Условия факторов производства включают в себя:

- наличие факторов производства (экономические ресурсы, сырье, трудовые ресурсы);
- разработка факторов производства (инвестиции, формирование информационно-аналитической базы);
- недостаток факторов производства (сбои в поставках сырья, отсутствие квалифицированного труда).

2) Условия спроса.

Предприятия достигают конкурентного преимущества в таких сегментах рынка, в котором они раньше и точнее конкурентов узнают спрос и потребности клиентов.

3) Родственные, поддерживающие и смежные предприятия.

Для любого предприятия высокую роль играют правильно организованные деловые связи и отношения с поставщиками. Не только качество поставляемого товара, но также скорость, способность адаптироваться к потребностям партнера, регулирование действий помогает в формировании преимуществ перед конкурентами. Поставщики и конечные

пользователи, близкие друг к другу, имеют преимущество более простого и эффективного обмена информацией, а также в постоянном размене идеями и инновациями.

4) Стратегия и структура предприятия.

Эта группа факторов основана на методе управления предприятием и его соперничество с существующими конкурентами. Это не только правильно выбранные принципы организации управления, выбора организационная структура и эффективность управления решения, но и наличие местной конкуренции, которая заставляет компанию постоянно совершенствоваться и искать новые конкурентные решения. Сильная местная конкуренция вынуждает предприятия повышать эффективности их деятельности и обращать внимание на другие рынки и сегменты.

Нынешнее время формирование конкурентных преимуществ часто происходит в условиях внешней и внутренней нестабильности. Необходимость классификации тактических и стратегических факторов, позволяют оперативно реагировать на разные кризисные ситуации.

Данным образом, стабильный рост конкурентоспособности предприятий могут предоставляться только при условии длительного, непрерывного и прогрессивного улучшения всех рассмотренных факторов формирования конкурентных преимуществ. Этот подход уменьшает зависимость фирмы от конъюнктуры факторов конкурентоспособность.

В нынешнее время не существует единой точки зрения по составу показателей среди специалистов, характеризующих уровень конкурентоспособности фирмы

К примеру, по мнению Басовского Л.Е.: «Группа характеристик, показывающих условную значимость расходов, связанных с разработками и исследованиями, является косвенной группой индикаторов, которые имеют возможность работать надежной оценкой для значения конкурентоспособности продукта, технологии, фирмы или же структуры в целом. Чем больше увеличены эти характеристики, тем выше

организационный и технический уровень продуктов, технологий, компаний и наиболее желательные перспективы.» [17]

Рассмотрим в таблице 1.3 главные подходы, предлагаемые в специализированной литературе для конкурентоспособной оценки.

Таблица 1.3 – Основные подходы для конкурентоспособной оценки

Метод сравнительных преимуществ	Главная мысль данного способа заключается в том, что месторасположение изготовителя между государствами должно отвечать закону сравнительных расходов, то есть любое государство практикуется на производстве продуктов с наиболее высокими расходами. Нельзя напрямую сравнить выгоду, в следствие этого исходит предположение: чем меньше потери изготовления в отрасли, тем больше увеличиваются конкурентоспособные достоинства и качества у конкурентов.
Метод равновесия отрасли и производства	Способ реализован и основан на теории равновесия промышленности и фирмы А. Маршалла и теории способов производства. Равновесие представляет собой положение, при котором у производителя не имеется мотивации к увеличению объемов изготовленной продукции. Аспектом конкурентоспособности в структуре данной модели считается наличие изготовителем таких моментов изготовления, которые имеют возможность производить лучше и качественнее, чем конкуренты. [9]
Структурный подход	На основе данного подхода оценка конкурентоспособности имеет возможность быть достигнутой на основе познания значений монополизации, то есть сосредоточении на производстве и денежных средств, но и также барьеров для новых входящих компаний. Преградами для новых фирм конкурентов считаются: экономика большого производства; уровень дифференциации производства продукта; совершенные достоинства в цене существующих компаний; размер денежных средств, важный для организации эффективного изготовления продукции. [6]
Метод качества и «профилей»	Для удовлетворения запросов покупателей на продукт обнаружены всевозможные аспекты, их иерархия и сравнительная значимость вырабатывается в границах, которые имеет возможность оценить клиент. Помимо того, ведется процедура сравнения финансовых и технических характеристик продукта с конкурирующими товарами для того, чтобы уменьшить время реализации и продажи. [2]
Функциональный подход	Основные финансовые характеристики компании: соответствие качества и цены; погрузка производственной мощности; размеры выпуска; норма дохода и т. д. [14]

Продолжение таблицы 1.3

Матричный метод.	Основа теоретического подхода принадлежит концепции жизненного цикла технологий и товаров, которая воздействует на динамику рынка и динамику продаж. Более знаменитая матрица BCG, применяемая для анализа данных продуктов и изучений конкурентоспособности «стратегических бизнес-единиц», которая отражает продажи, отдельных компаний, секторов экономики. Более конкурентными считаются фирмы, которые занимают важную долю на резко растущем рынке. [13]
Бенчмаркинг	Процесс оценки стратегий и действий этой компании в отношении компаний, которые являются «лучшими в своем классе», работающих как в рассматриваемой отрасли, так и за ее пределами. Целью является выявление наилучшей практики, которая может быть непосредственно или после соответствующей адаптации, принятой с целью повышения эффективности работы этой компании. Бенчмаркинг как процесс сравнения с эталонами состоит из четырех этапов с эталонами, состоящими из четырех этапов: • идентификация объектов, относительно которых производится сравнение; • определение бизнес-аспектов, сравниваемых с эталонами; • сбор значимых данных, позволяющих сравнивать процессы и операции; • сравнение с собственными процессами. Оценка действий и стратегий данной фирмы в отношении фирм, которые считаются «лучшими в собственном классе», работающих как в рассматриваемой отрасли, так например и за ее границами. Целью считается выявление лучшей практики для увеличения производительности работы данной фирмы. Процесс бенчмаркинг состоит из четырёх этапов сравнения с эталонами: • идентификация объектов, благодаря которым выполняется сравнение; • сбор важных данных, позволяющих провести сравнение операций и процессов; • определение бизнес-аспектов, сравниваемых с эталонами; • сравнение с личными процессами. [25]
Сравнительного анализ на параметрической основе	Применяется в том случае, когда возникает недостаток информации. Способ подразумевает сравнение конкурентов с выявленными параметрами финансовой работы, которые включают в себя: • ценовой уровень; • предложение материально-технических ресурсов; • обеспечение кадрами; • маркетинговая, рекламная политика[23]

Можно сделать вывод, что есть большое количество способов оценки конкурентоспособности компаний. Однако ни один из рассмотренных способов не имеет возможность являться безупречным, любой из них содержит в себе положительные и негативные стороны.

2 Анализ конкурентоспособности ООО «Лада-Лист»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом исследования в настоящей выпускной квалификационной работы является ООО «Лада-Лист», основным видом деятельности которого является производство электромонтажных и прочих строительно-монтажных работ.

В качестве юридического лица ООО «Лада-Лист» было зарегистрировано 21.12.2012г. Сведения о государственной регистрации ООО «Лада-Лист» внесены в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы №5 по Самарской области за основным государственным регистрационным номером (ОГРН) 1126733004276.

На 01.01.2017г. размер уставного капитала ООО «Лада-Лист» составлял 10 000 рублей. Единственным учредителем является Воробьева Анастасия Викторовна.

Миссия ООО «Лада-Лист» определена его руководителями следующим образом: «Мы завоевываем прочные позиции на рынке Самарской области через комплексное удовлетворение потребностей клиентов в высококачественном осуществлении строительных и электромонтажных работ».

Основными стратегическими целями деятельности данного предприятия являются:

- завоевать прочные позиции на рынке предложения строительных и электромонтажных работ в Самарской области;
- эффективно использовать финансовые, человеческие и энергетические ресурсы при выполнении своей деятельности;
- обеспечивать сохранение здоровья персонала и всех заинтересованных сторон, работающих в интересах фирмы;

- повышать корпоративную культуру фирмы.

На рисунке 2.1 представлены долгосрочные и краткосрочные цели, стоящие перед ООО «Лада-Лист».



Рисунок 2.1. – Цели ООО «Лада-Лист» долгосрочные и краткосрочные

Для обеспечения собственной деятельности необходимыми материалами, товарами и оборудованием ООО «Лада-Лист» арендует складские помещения площадью 1200 м², где хранится оперативный товарный запас, строительные материалы и оборудование.

Кроме того, при складском помещении оборудован офис продаж, где клиенты могут ознакомиться с условиями предоставления услуг по строительно-монтажным и электромонтажным работам, оформить необходимые документы, связанные с началом сотрудничества, получить консультации от менеджеров.

Занимаемые ООО «Лада-Лист» помещения имеют удобные подъездные пути и большую площадку для парковки автомобилей, что очень удобно для клиентов и сотрудников.

Для обеспечения эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности ООО «Лада-Лист» на данном предприятии создана соответствующая организационная структура, схема которой представлена на рисунке 2.2.

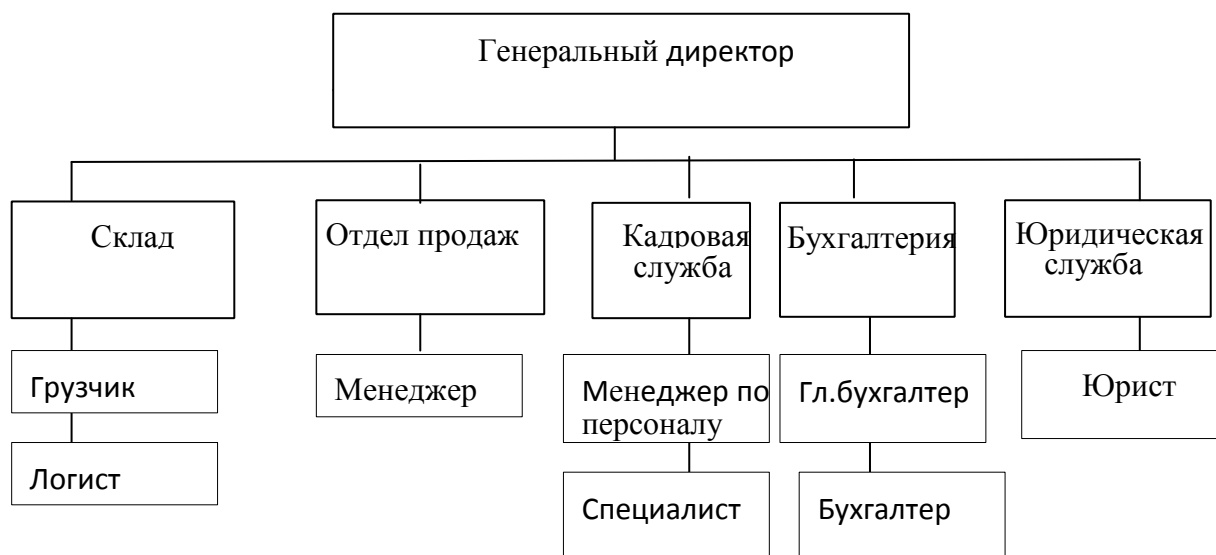


Рисунок 2.2. – Организационная структура управления ООО «Лада-Лист»

Всего в работе предприятия задействовано 50 человек.

На основе представленной схемы на рисунке 2.2, можно сказать, что организационная структура управления является линейно-функциональной.

Порядок взаимодействия между работниками и обязанности каждого сотрудника закреплены во внутренних правилах, утвержденных руководителем. Определенные трудовые и служебные обязанности в соответствии с занимаемой должностью устанавливаются в описании должностных обязанностей. Должностные инструкции разрабатываются для всех должностей, предусмотренных в списке сотрудников, на основе квалификационных и тарифных характеристик для отраслевых должностей работников, утвержденных социальным развитием Российской Федерации и так же Министерством труда.

Большинство вопросов, которые касаются организации разных сторон производственного процесса, решаются заместителями, а общее руководство

предприятием осуществляется директором. Главный бухгалтер ведет учет на предприятии, а также сдает всю необходимую отчетность в налоговые и статистические органы.

Таким образом, на рассматриваемом предприятии создана и функционирует система управления предприятием, позволяющая ему достигать стоящих перед ним целей и решать необходимые для этого задачи.

Основные технико-экономические показатели работы ООО «Лада-Лист» за период 2015-2017г.г. представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные показатели деятельности ООО «Лада-Лист» в 2015-2017г.г.

Показатель	2015г .	2016г .	2017г .	Изменения, +/-					
				2016-2015гг.		2017-2016гг.		2017-2015гг.	
				Абс.и зм. (+/-)	Темп при- роста, %	Абс.и зм. (+/-)	Темп при- роста, %	Абс.и зм. (+/-)	Темп при- роста, %
1. Выручка, тыс. руб.	10987	11348	12476	361	3,3	1128	9,9	1489,0	13,6
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	8814	8978	9981	164	1,9	1003	11,2	1167,0	13,2
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	2173	2370	2495	197	9,1	125	5,3	322,0	14,8
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	223	298	346	75	33,6	48	16,1	123,0	55,2
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	106	117	129	11	10,4	12	10,3	23,0	21,7
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1844	1955	2020	111	6,0	65	3,3	176,0	9,5

Продолжение таблицы 2.1

7. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	1844	1955	2020	111	6,0	65	3,3	176,0	9,5
8. Стоимость активов, тыс. руб.	6746	7753	7837	1007	14,9	84	1,1	1091,0	16,2
9. Основные средства, тыс. руб.	1740	2890	2706	1150	66,1	-184	-6,4	966,0	55,5
10. Фондоотдача, руб./руб.	6,3	3,9	4,6	-2,4	-37,8	0,7	17,4	-1,7	-27,0
11. Собственный капитал, тыс. руб.	1485	1574	1626	89	6,0	52	3,3	141,0	9,5
12. Заемный капитал, тыс. руб.	5261	6179	6211	918	17,4	32	0,5	950,0	18,1
13. Численность персонала, чел.	47	48	50	1	2,1	2	4,1	3,0	6
14. Производительность труда, руб./чел.	646,3	630,4	623,8	-15,8	-2,5	-6,6	-1,1	-22,5	-3,5

Как видно из представленных в таблице 2.1 данных, на протяжении всего рассматриваемого периода ООО «Лада-Лист» оставалось прибыльным предприятием.

Выручка ООО «Лада-Лист» в 2016 году возросла на 361 тыс. руб. (или на 3,3%) по сравнению с показателями 2015 года, в 2017 году рост выручки составил 1128 тыс. руб. (или 9,9%) по сравнению с показателями 2016 года. Общее увеличение выручки за период 2015-2017г.г. составило 1489 тыс. руб., или 13,6%, что заслуживает положительной оценки.

Себестоимость оказанных услуг в 2016 году увеличилась на 164 тыс. руб. (или на 1,9%) по сравнению с показателями 2015 года. В 2017 году рост себестоимости оказанных услуг составил 1003 тыс. руб. (или 11,2%) по сравнению с показателями 2016 года. Общее увеличение себестоимости оказанных услуг за период 2015-2017г.г. составило 1164 тыс. руб. (или 13,2%).

В результате изменения показателей выручки и себестоимости услуг в 2016 году валовая прибыль ООО «Лада-Лист» выросла на 197 тыс. руб. (или на 9,1%) по сравнению с показателями 2015 года. В 2017 году величина полученной ООО «Лада-Лист» валовой прибыли выросла на 125 тыс. руб. (или на 5,3%) по сравнению с показателем 2016 года. Общее увеличение валовой прибыли ООО «Лада-Лист» за период 2015-2017г.г. составило 322 тыс. руб., или 14,8%.

Управленческие расходы ООО «Лада-Лист» в 2016 году выросли на 75 тыс. руб. (или на 33,6%) по сравнению с показателями 2015 года. В 2017 году величина управленческих расходов увеличилась еще на 48 тыс. руб. (или на 16,1%). Коммерческие расходы ООО «Лада-Лист» также увеличились. В 2016 году рост величины коммерческих расходов составил 11 тыс. руб. (10,4%), в 2017 году рост величины коммерческих расходов составил 12 тыс. руб. (10,3%).

Величина чистой прибыли, полученной в результате ведения финансово-хозяйственной деятельности рассматриваемым предприятием, в 2016 году возросла на 111 тыс. руб. (или на 6,0%) по сравнению с показателями 2015 года, в 2017 году чистая прибыль выросла еще на 65 тыс. руб. (или на 3,3%) по сравнению с показателями 2016 года.

Графически изменение показателей выручки от оказания услуг, себестоимости услуг и чистой прибыли ООО «Лада-Лист» за период 2015-2017г. представлено на рисунке 2.3.

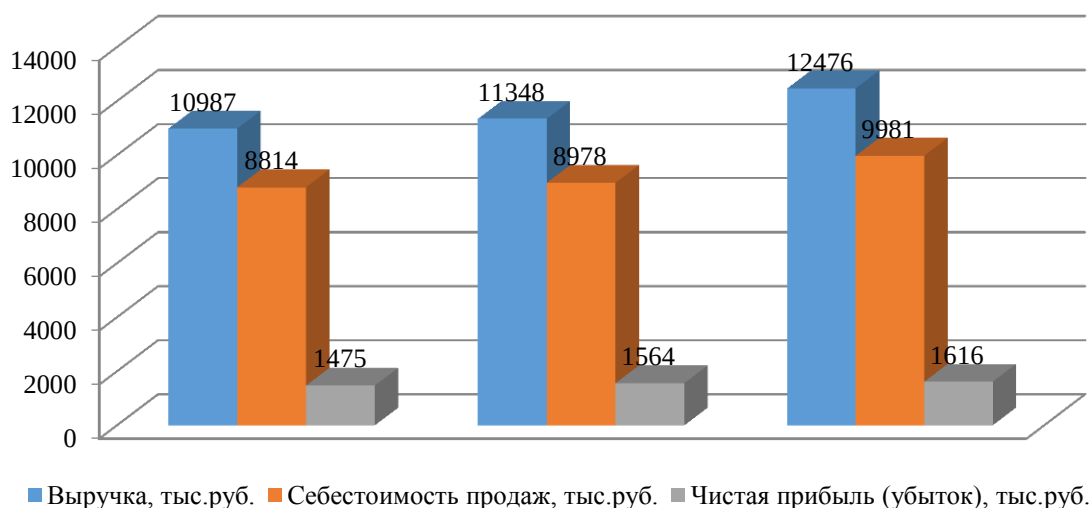


Рисунок 2.3. – Динамика изменения показателей выручки, себестоимости и чистой прибыли ООО «Лада-Лист» за 2015-2017г.г.

Однако обращает на себя внимание тот факт, что отдельные показатели эффективности ведения финансово-хозяйственной деятельности ООО «Лада-Лист» в рассматриваемом периоде демонстрировали тенденцию к снижению. Например, снизилась производительность труда на 3,5% в течение рассматриваемого периода, также произошло снижение показателя рентабельности услуг на 3,5% за период 2015-2017г.

Таким образом, ведения финансово-хозяйственной деятельности можно сделать вывод о том, что в настоящее время ООО «Лада-Лист» является прибыльным и рентабельным предприятием, однако снижение отдельных показателей эффективности свидетельствует о том, что на данном предприятии имеются ресурсы, которые используются недостаточно эффективно в полном объеме.

2.2 Оценка конкурентоспособности ООО «Лада-Лист»

Для определения уровня конкурентоспособности ООО «Лада-Лист», воспользуемся методом экспертных оценок. Разные факторы оказывают неодинаковое влияние на уровень конкурентоспособности. Проведем анализ,

который даёт возможность, как оценить преимущества данной фирмы по сравнению с аналогичными предприятиями, так и выявить его слабые стороны.

Первоначальный этап заключается в определении основных параметров, которые являются основанием оценки конкурентоспособности. С помощью опроса предприятий, осуществляющих оптовые закупки определяются те факторы, которые набирают наибольший вес в групповой оценке. Он и является параметром конкурентоспособности.

Проводится опрос среди потребителей для определения параметров конкурентоспособности оценки. Выдаются карточки постоянным потребителям с одним вопросом: «Пожалуйста, напишите пять наиболее важных для вас критериев?» Рассмотрим параметры для оценки конкурентоспособности на рисунке 2.4.

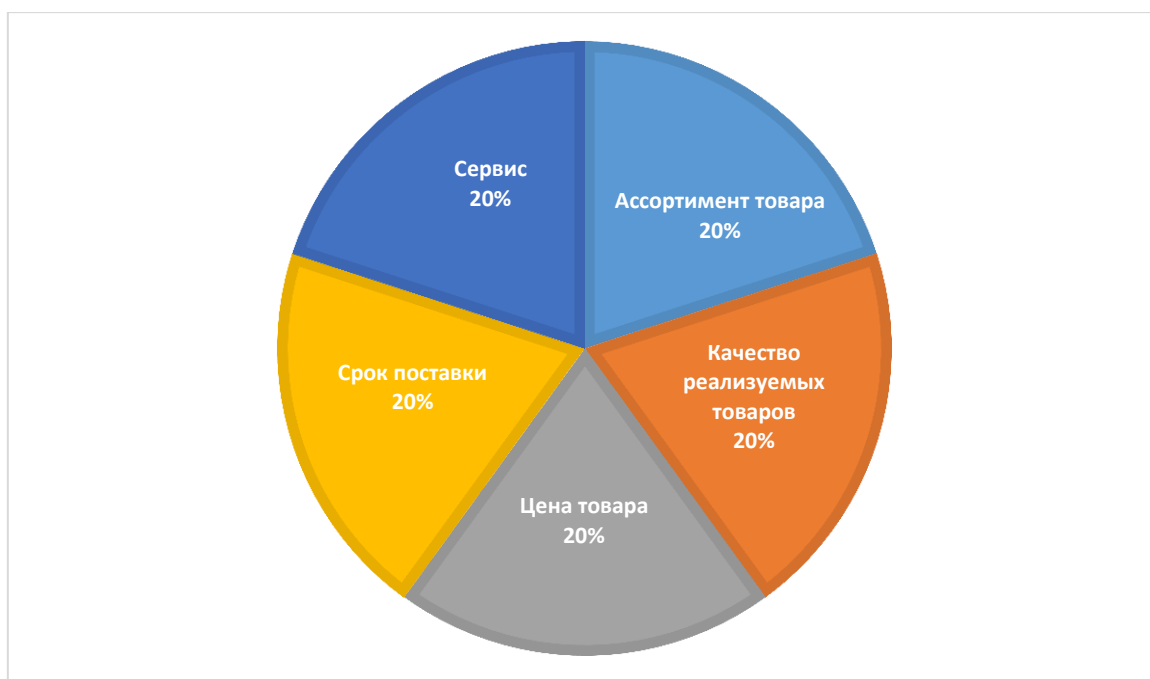


Рисунок 2.4 – Параметры для оценки конкурентоспособности

На следующем втором этапе предприятия осуществляющие оптовые закупки заполняют опросные листы конкурентного сравнения. Основой сравнения являются параметры конкурентоспособности.

В качестве экспертов выступают потребители, то есть предприятия осуществляющие оптовые закупки.

Выбраны пять из множества параметров, указанных потребителями, которые чаще всего упоминаются. Проводится опрос среди экспертов. По пяти параметрам эксперты расставляют оценки по шкале состоящих из пяти баллов.

На основании выборки было отобрано 4 компании эксперта, осуществляющие оптовые закупки данных производств. Рассмотрим расставленные оценки, то есть результаты проведённого опроса по определенным критериям в таблице 2.2

Таблица 2.2 – Результаты проведённого опроса

Параметры	ООО «Лада-Лист»	ООО «Авангардспец трой»	ООО «Проф-Электро»	ООО «СтройТорг»
Ассортимент товара	4 4 4 5	5 5 5 5	5 5 4 5	5 4 4 5
Качество реализуемых товаров	5 4 4 4	4 4 4 4	5 5 5 4	5 4 5 4
Цена товара	3 3 3 4	4 4 5 4	5 4 4 4	5 4 5 4
Срок поставки	5 5 5 5	5 5 5 4	5 4 4 4	5 5 5 5
Сервис	3 4 3 4	4 5 5 4	5 5 5 5	5 4 4 4

Далее все полученные данные сводим в отдельные таблицы, и рассчитываем среднее значение для представленных компаний.

На третьем этапе считываем среднее значение для данных компаний. Для этого вся выявленная информация сводится в таблицы.

Рассмотрим конкурентный профиль ООО «Лада-Лист» в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Конкурентный профиль ООО «Лада-Лист»

Параметры	Эксперт1	Эксперт 2	Эксперт3	Эксперт 4	Средняя
Ассортимент товара	4	4	4	5	4,25

Продолжение таблицы 2.3

Качество реализуемых товаров	5	4	4	4	4,25
Цена товара	3	3	3	4	3,25
Срок поставки	5	5	5	5	5
Сервис	3	4	3	4	3,5

На основании таблицы 2.3 можно сделать вывод о том, что наиболее конкурентоспособным параметром для ООО «Лада-Лист» является «Срок поставки». Так же «Ассортимент товара» находится в хорошем стабильном состоянии. Что нельзя сказать о показателях «Цена товара» и «Сервис», именно они снижают уровень конкурентоспособности предприятия.

Рассмотрим конкурентный профиль ООО «Авангардспецстрой» в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Конкурентный профиль ООО «Авангардспецстрой»

Параметры	Эксперт1	Эксперт 2	Эксперт3	Эксперт 4	Средняя
Ассортимент товара	5	5	5	5	5
Качество реализуемых товаров	4	4	4	4	4
Цена товара	4	4	5	4	4,25
Срок поставки	5	5	5	4	4,75
Сервис	4	5	5	4	4,5

Показатели конкурентоспособности ООО «Аванградспецстрой» представлены в таблице 2.4. На основании данных можно сделать вывод, что предприятие является конкурентоспособным по всем показателям.

Рассмотрим конкурентный профиль ООО «Проф-Электро» в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Конкурентный профиль ООО «Проф-Электро»

Параметры	Эксперт1	Эксперт 2	Эксперт3	Эксперт 4	Средняя
Ассортимент товара	5	5	4	5	4,75
Качество реализуемых товаров	5	5	5	4	4,75
Цена товаров	5	4	4	4	4,25
Срок поставки	5	4	4	4	4,25
Сервис	5	5	5	5	5

Как видно из представленных оценочных данных, суммарные показатели конкурентного профиля ООО «Проф-Электро» является лидером в конкурентной борьбе с другими предприятиями.

Рассмотрим конкурентный профиль ООО «СтройТорг» в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Конкурентный профиль ООО «СтройТорг»

Параметры	Эксперт1	Эксперт 2	Эксперт3	Эксперт 4	Средняя
Ассортимент товара	5	4	4	5	4,5
Ассортимент товара	5	4	4	5	4,5
Качество реализуемых товаров	5	4	5	4	4,5
Цена товаров	5	4	5	4	4,5
Срок поставки	5	5	5	5	5
Сервис	5	4	4	4	4,25

Показатели конкурентного профиля ООО «СтройТорг» представлены в таблице 2.6. На основании данных можно сделать вывод, что предприятие является одним из лидеров на рынке среди своих конкурентов.

Взяв значения каждого параметра из таблиц 2.3-2.6 построим радар конкурентоспособности предприятий и рассмотрим его на рисунке 2.5.

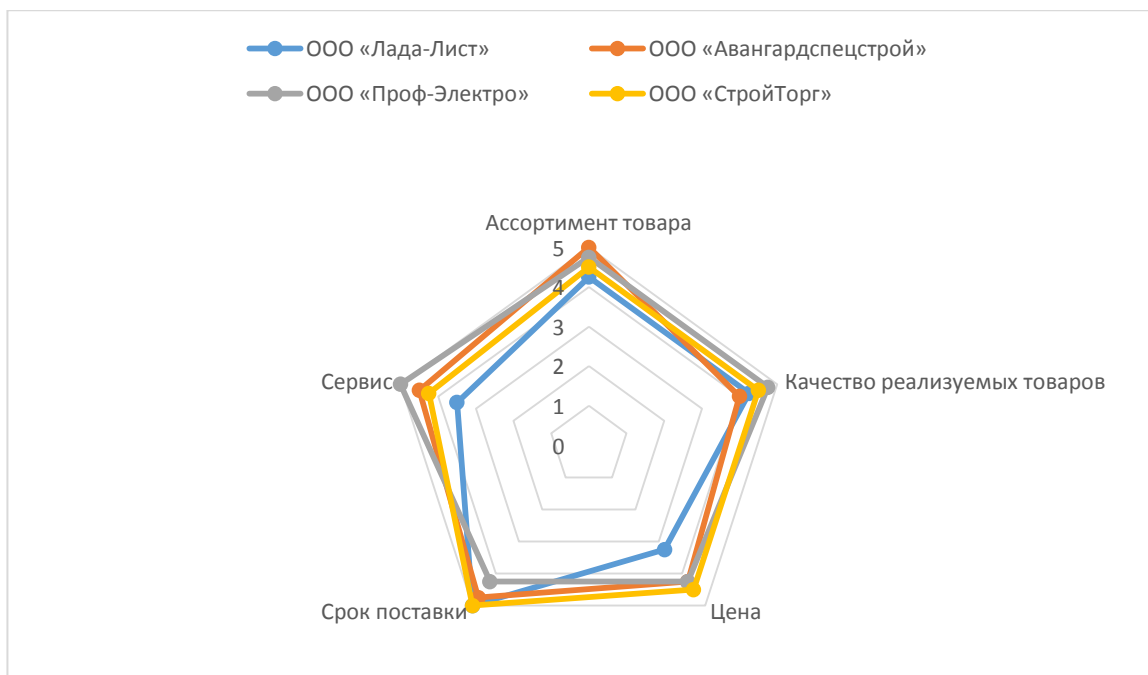


Рисунок 2.5 – Радар конкурентоспособности предприятий

Как видно из рисунка 2.5 лидерами на рынке по производству электромонтажных и строительно-монтажных работ являются:

- по критерию «Ассортимент товара» – ООО «Авангардспецстрой»;
- по критерию «Качество реализуемых товаров» – ООО «Проф-Электро»;
- по критерию «Цена» – ООО «СтройТорг»;
- по критерию «Срок поставки» – ООО «СтройТорг»;
- по критерию «Сервис» – ООО «Проф-Электро».

Таким образом, главными конкурентами ООО «Лада-Лист», показывающие лучшие результаты своей деятельности являются такие организации, как ООО «Проф-Электро» и ООО «СтройТорг».

ООО «Лада-Лист» имеет конкурентное преимущество по параметру «Срок поставки» на уровне со своими основными конкурентами. Однако, самыми слабыми конкурентными параметрами ООО «Лада-Лист», судя по диаграмме конкурентоспособности, являются такие критерии, как «Сервис» и «Цена товара».

Следственно, можно сделать вывод о том, что ООО «Лада-Лист» нужно стремиться к повышению показателей таких характеристик, которые получили меньшую оценку, а именно по параметрам «Цена товара» и «Сервис».

Проведём сравнительный анализ и рассчитаем интегральный показатель качества выпускаемой продукции ООО «Лада-Лист» среди имеющихся конкурентов и выявим на сколько конкурентоспособным является выпускаемый продукт.

Для расчёта интегрального показателя были выбраны облицовочные и отделочные материалы, так как за последний год вырос спрос на них. Данному фактору свидетельствует увеличение выручки по выбранному наименованию. Рассмотрим наименование ассортимента и полученную выручку в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Наименование ассортимента и выручка ООО «Лада-Лист»

Наименование ассортимента	Выручка
Материалы для стен и перегородок	2 800 000р.
Кровельные материалы	1 700 000р.
Облицовочные и отделочные материалы	3 400 000р.
Тепло и звукоизоляционные материалы	2 121 000р.
Материалы для полов	1 500 000р.
Лакокрасочные материалов	955 000р.
Итого:	12 476 000р.

За год выросла выручка по продаже отделочных материалов. Данному фактору способствует увеличение спроса на керамические плитки.

Следовательно, за основу возьмём керамическую плитку из одного ценового диапазона и сравним показатели. Подробнее рассмотрим в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Сравнимые показатели качества по керамической плитке реализуемого товара

Основные показатели.	Норма по ГОСТ 6141-91	Весовой коэффициент важности	ООО «Лада-Лист»	ООО «Авангардспецстрой»	ООО «Проф-электро»	ООО «СтройТорг»
Водопоглощение	не более 16 %	25	15	15,2	15,5	15,7
Толщина номинальная	6,9 мм	25	6,7	6,6	6,8	7
Предел прочности при изгибе	не менее 15,0 МПа	25	14,9	14,9	19	19
Степень износостойкости	1-4	25	2	2	2	3
Средняя цена за 1шт.			290	280	250	250

Для начала найдём единичные показатели, отражающие отношения уровня параметра P_i к величине такого же параметра конкурентного товара P_{i0} по формуле:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \quad (1)$$

Рассчитаем единичные показатели, по вышеизложенной формуле в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Расчёт единичного показателя качества производимой продукции

Показатели	ООО «Лада-Лист»	ООО «Авангардспецстрой»	ООО «Проф-Электро»	ООО «СтройТорг»
Водопоглощение	$\frac{15}{15} = 1$	$\frac{15,2}{15} = 1,01$	$\frac{15,5}{15} = 1,03$	$\frac{15,7}{15} = 1,04$

Продолжение страницы 2.9

Толщина номинальная	$\frac{6,7}{6,7} = 1$	$\frac{6,6}{6,7} = 0,98$	$\frac{6,8}{6,7} = 1,01$	$\frac{7}{6,7} = 1,04$
Предел прочности при изгибе	$\frac{14,9}{14,9} = 1$	$\frac{14,9}{14,9} = 1$	$\frac{19}{14,9} = 1,27$	$\frac{19}{14,9} = 1,27$
Степень износостойкости	$\frac{2}{2} = 1$	$\frac{2}{2} = 1$	$\frac{2}{2} = 1$	$\frac{3}{2} = 1,5$

Из расчетов данного показателя видно, что качество реализуемого товара ООО «Лада-Лист» может вступать в конкуренцию только с ООО «Авангардспецстрой», так как их показатели находятся примерно на одном уровне. Но по отношению к предприятиям ООО «Проф-Электро» и ООО «СтройТорг», ООО «Лада-Лист» уступает в конкурентной борьбе по качеству товара, так как показатели конкурентов больше единицы, а значит они в наибольшей степени будут удовлетворять запросы потребителей.

Объединение показателей по таким параметрам, как экономические и качественные с использованием весовых коэффициентов значимости называется групповым показателем.

Рассчитывается данный групповой показатель путём произведения весового коэффициента на единичный показатель в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Расчёт группового показателя

ООО «Лада-лист»	$1 \times 0,25 + 1 \times 0,25 + 1 \times 0,25 + 1 \times 0,25 = 1$
ООО «Авангардспецстрой»	$1,01 \times 0,25 + 0,98 \times 0,25 + 1 \times 0,25 + 1 \times 0,25 = 0,997$
ООО «Проф-Электро»	$1,03 \times 0,25 + 1,01 \times 0,25 + 1,27 \times 0,25 + 1 \times 25 = 1,077$
ООО «СтройТорг»	$1,04 \times 0,25 + 1,04 \times 0,25 + 1,27 \times 0,25 + 1,5 \times 0,25 = 1,212$

Далее рассчитаем экономический показатель, которым является средняя цена на предоставленный товар в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Расчёт экономического показателя

ООО «Лада-Лист»	ООО «Авангардспецстрой»	ООО «Проф-Электро»	ООО «СтройТорг»
$\frac{290}{290} = 1$	$\frac{280}{290} = 0,96$	$\frac{250}{290} = 0,86$	$\frac{250}{290} = 0,86$

Согласно экономическим показателям, очевидно, что ООО «Авангардспецстрой», ООО «Проф-Электро», ООО «СтройТорг» конкурентоспособны по параметру цены, поскольку их показатели являются менее единицы. Показатель ООО «Лада-Лист» равен единице, следовательно, цена на товар выше, чем у конкурентов. Можно сделать вывод о том, что клиент будет наиболее активно приобретать продукцию у конкурентных компаний.

В таблице 2.12 по формуле рассчитаем интегральный показатель:

$$K = \frac{I_t}{I_9} \quad (2)$$

Таблица 2.12 – Расчёт интегрального показателя

ООО «Лада-Лист»	ООО «Авангардспецстрой»	ООО «Проф-Электро»	ООО «СтройТорг»
$\frac{1}{1} = 1$	$\frac{0,997}{0,96} = 1,038$	$\frac{1,077}{0,86} = 1,252$	$\frac{1,212}{0,86} = 1,4$

Отражение разницы между сравниваемыми товарами в потребительском эффекте, относящимися к удельной стоимости покупателя для потребления и покупки продукта называется интегральным показателем.

Из данных расчётов можно сделать определенные выводы, что по качеству ООО «Лада-Лист» уступает ООО «Авангардспецстрой», ООО «Проф-Электро», ООО «СтройТорг» в целом по конкурентоспособности, поскольку они имеют интегральный показатель с наибольшим результатом.

Потребители будут отдавать предпочтение конкурентам, о которых идет речь. Можно сделать вывод исходя из расчетов, что по параметрам качества и экономическим параметрам, ООО «Лада-лист» проигрывает своим конкурентам.

Проведём анализ конкурентоспособности предприятия по ценовому параметру, для этого требуется выбрать по одному товару из каждой группы ассортиментного товара, узнать среднюю цену и сравнить со средними ценами конкурентов. Выбор товара производится на основе высокого спроса на него и приносимой выручки от его продаж.

Для расчета средней цены по разнородному товару и разной стоимости, используется гармоническая величина. Она рассчитывается как отношение объема реализации к количеству проданных товаров. Чтобы провести расчёты, количество проданного товара будет равна одной партии. Рассмотрим подробнее в таблице 2.13

Таблица 2.13 – Сравнительный анализ цен ООО «Лада-Лист» с конкурентами

Ассортимент товара	Количество штук в партии	ООО«Лада-Лист»		ООО«Авангардспецстрой»		ООО«Проф-Электро»		ООО«СтройТорг»	
		Цена за единицу	Цена за партию	Цена за единицу	Цена за партию	Цена за единицу	Цена за партию	Цена за единицу	Цена за партию
Гипсокартон Кнауф ГСП-А 2500х1200х12.5 мм, руб	10	450	4500	400	4000	350	3500	360	3600
Лист металлочерепицы трёхволновый с полиэстеровым покрытием, руб	10	600	6000	559	5590	499	4990	510	5100
Софит FineBer 3000 мм цвет могоно, руб	10	400	4000	340	3400	340	3400	370	3700
Изоляция Isover Полы и Перекрытия 50	5	1100	5500	1010	5050	999	4995	999	4995

мм, 20 м2, руб									
Продолжение таблицы 2.13									
Паркетная доска трёхполосная «Дуб Стандарт Волна ВК» лак 1.58 м2, руб	5	1300	6500	1299	6495	1099	5495	1000	5000
Краска водно-дисперсионная Trend Farbe цвет аквамарин 2.5 л, руб.	10	500	5000	450	4500	499	4990	400	4000
Средняя цена		630		580,7		547,4		527,9	

Для наглядного примера, на основании таблицы 2.13, построим диаграмму и отобразим среднюю цену на рисунке 2.6.

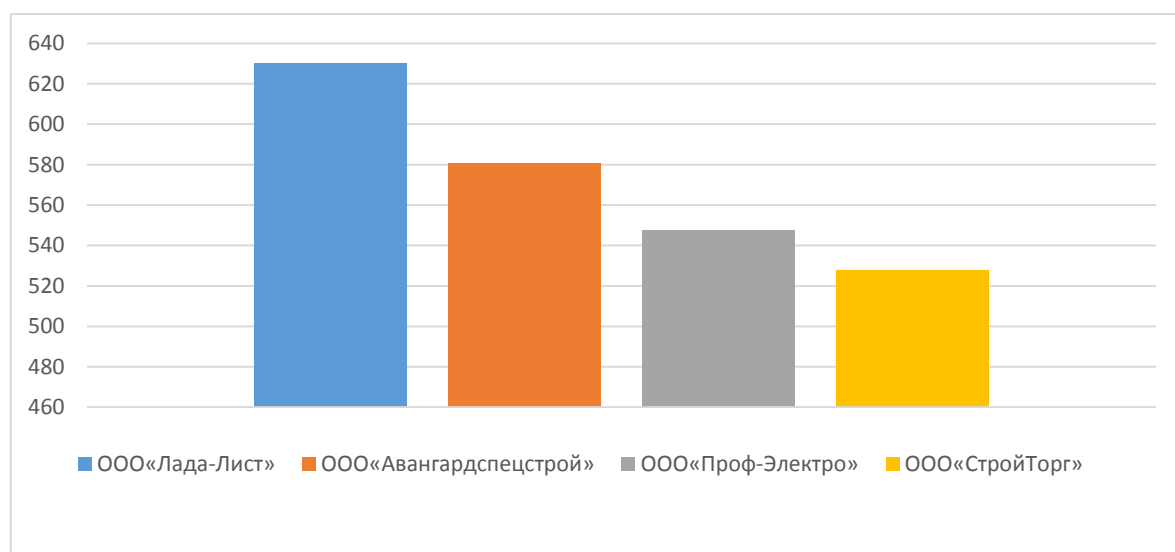


Рисунок 2.6 – Средняя цена товара рассматриваемых предприятий

Исходя из рисунка 2.6, очевидно, что у предприятия ООО «Лада-Лист» цена не конкурентоспособна, так как производитель не сможет продать продукцию с устраивающей его «накруткой», в связи с чем потребитель будет искать другого производителя, цена которого будет его устраивать.

Можно сделать определённые выводы:

– ООО «Лада-Лист» имеет конкурентное преимущество по параметру «Срок поставки» на уровне со своими основными конкурентами. Однако, самыми слабыми конкурентными параметрами ООО «Лада-Лист», судя по анализу конкурентоспособности, являются такие критерии, как «Сервис» и «Цена».

– проведя интегральные расчеты предприятия ООО «Лада-Лист» выявили, что по техническим параметрам ООО «Лада-Лист» проигрывает своим конкурентам по качеству производимой продукции.

– на основе проведенного анализа ценовой политики можно сделать вывод о том, что у предприятия ООО «Лада-Лист» цена не конкурентоспособна. Производитель не сможет продать продукцию с устраивающей его «накруткой», в связи с чем потребитель будет искать другого производителя, цена которого будет его устраивать.

На основании вышеизложенных данных необходимо разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лада-Лист».

Данные мероприятия должны быть направлены на разработку сервиса, высокого качества, доступных цен, данные показатели при оценке получили низкий результат.

3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Лада-Лист»

3.1. Мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности предприятия

На основе проведенных анализов деятельности компании, её выявленных преимуществ и недостатков, можно сделать вывод, что компания имеет возможность дальнейшего развития, при условии устранения своих недостатков.

Если учитывать долгосрочную перспективу деятельности компании на рынке и предложить разработку мероприятий, то ООО «Лада-Лист» может повысить и закрепить свои преимущества перед конкурентами:

- повысить уровень качества продаваемых ООО «Лада-Лист» товаров и оказываемых им услуг;
- разработать мероприятия для снижения стоимости на предлагаемые товары предприятием ООО «Лада-Лист»;
- улучшить сервисный уровень, предлагаемого клиентам при обращении их в ООО «Лада-Лист».

Рассмотрим более подробно мероприятия, направленные на реализацию предложений по совершенствованию уровня обслуживания в ООО «Лада-Лист».

Мероприятие 1. Улучшение уровня сервиса. Необходимо разработать электронную версию производимой продукции и модернизировать сайт. Вся нужная информация о товаре, предоставляемая клиенту при обращении в ООО «Лада-Лист», должна находиться на сайте компании.

ООО «Лада-лист» имеет свой личный сайт в Интернете по адресу: www.fg-shop.ru. Данная информация характеризует предприятие с положительной стороны. Но, с обратной стороны, сайт содержит в себе только общую информацию о предприятии, о услугах и товарах с указанием

телефонов, адресов, информации об управлении и предоставляемых услуг. Следовательно, можно сделать вывод, что практически не освоена интернет-реклама предприятием.

За счёт подробной информации о доступности и подробного описания товара, предоставляемых предприятием, необходимо увеличить объём сайта.

Следует размещать на сайте список многократно задаваемых вопросов и ответов на них. Посетитель сайта может не только задать личный вопрос, но и отправить заявку на регистрацию своего IP-адреса.

Планируется также для дополнительного привлечения клиентов предоставлять скидку, тем, кто подаст заявку на сайте компании. Необходимо разместить баннерную рекламу на большей части специализированных серверов и на наиболее посещаемых ресурсах.

Также планируется предоставить скидку тем потребителям, кто подает заявку на веб-сайт компании. Нужно размещать баннерные объявления на более часто посещаемых интернет ресурсах и на большинстве специализированных серверов.

Это нужно для увеличения известности самого сайта, чтобы вероятные покупатели имели возможность легко найти сайт предприятия и могли воспользоваться им. Несомненно, нужно сделать личный перечень рассылок по электрической почте. Это не востребует значимых усилий и финансовых вложений, а эффективность предоставленного шага увеличится, т.к. предоставленная рассылка станет распространяться по целевой аудитории, а не случайном порядке.

Обязательно нужно зарегистрировать интернет ресурс во многих поисковых системах, не только в отечественных, но и в зарубежных. Рассмотрим этапы создания сайта в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Этапы по созданию сайта

Этапы по созданию сайта	Целевые параметры	Принятые решения
Размещение подробной информации о товарах	1. Возможность детального ознакомления со всеми моделями 2. Возможность ознакомления с ценами, а также действующими акциями	Перевод прайс-листа в HTML-формат
Создание раздела наиболее часто задаваемых вопросов	1. Возможность сокращения временных затрат на обслуживание сайта 2. Покупатель может сразу получить ответ на интересующий его вопрос	Ежедневное отслеживание поступающих вопросов и выкладка ответов на них в разделе
Создание системы предварительных заказов	1. Повышение уровня обслуживания покупателей 2. Экономия времени покупателей и продавцов 3. Возможность исследования покупательского спроса	Создание электронного бланка заказа и его размещение на сайте

Составим график проведения мероприятий, направленных на проведения мероприятий по созданию сайта и отобразим в таблице 3.2

Таблица 3.2 – График проведения мероприятий по созданию сайта

Этапы по реализации принятых решений	Время проведения			Исполнитель
	1 неделя	2 неделя	3 неделя	
Перевод прайс-листа в HTML-формат				Руководитель отдела продаж
Ежедневное отслеживание поступающих вопросов и выкладка ответов на них в разделе				Менеджер
Ежемесячный анализ содержания вопросов, выкладка статей по наиболее интересующей тематике				Руководитель отдела продаж
Создание электронного бланка заказа и его размещение на сайте				Менеджер

Чтобы измерить результат расходов на деятельность, необходимо, по крайней мере, отслеживать следующие показатели:

- мнениями клиентов о эффективности и содержании мероприятий;

- отношение к предоставленному товару до и после внедрения мероприятий;
- суммой запросов товара, связанного с внедрением мероприятий;
- затраты на один запрос или же на одну покупку.

Вклад вышеуказанных факторов и рост продаж можно определить с помощью экспертных оценок. Которые в каждом конкретном случае анализируют динамику объема продаж, а также узнать экономическую ситуацию в стране и получить информацию от региональных дилеров.

Мероприятие 2. Повышение качества товара ООО «Лада-Лист» за счет введения реестра обращений по гарантии.

Специалисты ООО «Лада-Лист» будут отслеживать суть и количество претензий потребителей к предъявленным проданным ООО «Лада-Лист» электромонтажным товарам, а затем формировать обоснованное мнение об их качестве и корректировать при очередном заказе состав приобретаемых товаров. Рассмотрим этапы по улучшению качества предлагаемых товаров в таблице 3.3

Таблица 3.3 – Этапы по повышению качества предлагаемых товаров

Повышение качества предлагаемых товаров	Целевые параметры
Получение информации о недостатках товаров	1. Предъявляется возможность детального ознакомления со всеми претензиями потребителей. 2. Возможность формирования мнения о качестве различного товара
Корректировка заказов товара	1. Повышение уровня качества предлагаемых товаров и оборудования 2. Возможность косвенного воздействия на производителей 3. Отказ от приобретения товаров, имеющих большое число нареканий у клиентов

Как видно из таблицы 3.3 для повышения качества продаваемых товаров нужно осуществить информационный сбор о недостатках товара и корректировки заказа на основе собранных данных.

Составим график проведения мероприятий, направленных на улучшения качества продаваемых товаров и отобразим в таблице 3.4

Таблица 3.4 – График мероприятий по увеличению качества продаваемых товаров

Мероприятия по повышению качества производимого товара	Время проведения			Исполнитель
	1 неделя	2 неделя	3 неделя	
Ведение реестра обращений по гарантии				Менеджер
Каждый день отслеживать поступление претензий и вопросов от клиентов				Менеджер
Каждый месяц проводить анализ содержания претензий, полученных от клиентов				Руководитель отдела сервиса
Корректировка заказов в соответствии с приобретенной информацией				Менеджер

Осуществление предлагаемых мероприятий позволит получить информацию о самых главных проблемных позициях товара и, вследствие, сократить до минимума их приобретение. Таким образом, можно увеличить уровень качества товара, предлагаемых для клиентов.

Мероприятие 3. ООО «Лада-лист» предлагает широкий ассортимент товара и услуг. Суть данного мероприятия – снижение цен на предлагаемый товар, за счёт получения максимальные скидки от поставщиков через оптовые закупки.

Например, основным поставщиком необходимых для осуществления электромонтажных работ материалов ООО «Лада-Лист» является предприятие ООО «Техноресурс», г.Казань. Маркетинговая стратегия ООО «Техноресурс» в отношении оптовых покупателей предоставляет и предлагает максимальное количество скидок при покупке не одного товара, а мелкооптовых партий от 10 единиц.

Впрочем, объемы продаж у ООО «Лада-Лист» таковы, что в настоящее время предприятие закупается в количестве 5-7 единиц определенного наименования.

В то же время имеется возможность выстроить работу по заказу приобретенных партий продукции последующим образом:

- закупается небольшая оптовая партия материалов и блоков распределения для тех моделей, которые чаще всего покупаются, поэтому у компании есть возможность воспользоваться предоставленными скидками, снижая цену на 7-10 для приобретения оборудования;
- дополнительно, используя логистический подход при применении складских площадей, не будет необходимости в крупных финансовых вложениях в покупке добавочных складов. Складская логистика гарантирует наименьший размер оборудования по причине целевых продаж. Обеспечивается принцип: купля-продажа.

Следовательно, текущие затраты начнут понижаться, такие как транспортные затраты, заработная оплата сотрудников склада и так далее.

Таким образом, с помощью системы продаж и закупок, компания ООО «Лада-Лист» сможет быстрее реагировать на запросы клиентов, а также предлагать своим клиентам наиболее важные скидки и бонусы.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Сайты создаются в первую очередь для поддержки бизнеса предприятия. Главной целевой аудиторией сайта являются настоящие и потенциальные потребители организации. Дополнительная целевая аудитория многократно включает действительных и потенциальных инвесторов, заинтересованных сторон организации, таких как СМИ и сотрудников. Принимая во внимание такую смешанную аудиторию, основными целями сайта являются:

- распространение главной информации – сайт используют для расширения информации о услугах и продукции, предоставляемых компанией;
- поддержка – доля сайта разработана для предоставления клиентам информационной помощи в отношении эффективного использования продуктов и услуг, предоставляемых компанией.

1. Расходы для разработки алгоритма:

$$C_{алг} = 3П_{разраб} \times B + Oт, \quad (1)$$

где $3П_{разраб}$ - оклад разработчика = 35000 руб./мес;

B - время, потраченное для разработки программы = 1,5мес;

$Oт$ - отчисления на нужды социальные (21%).

$$Oт = 35000 \times 1,5 \times 0,21 = 11025 \text{руб.}$$

$$C_{алг} = 35000 \times 1,5 + 11025 = 63525 \text{ руб.}$$

2. Затраты для отладки и написания программы:

$$C_{отл} = K_{отл} + \Phi_{зн}, \quad (2)$$

где $K_{отл}$ - цена времени работы, потраченного для отладки программы;

$\Phi_{зн}$ - фонд заработной платы программиста для написания и отладки программы;

Цена машинного времени:

$$K_{отл} = k \times d \times q, \quad (3)$$

где $k = 6$ ч. – в день время работы за компьютером;
 $d = 44$ дня – сумма дней работы за компьютером;
 $q = 100$ руб. – цена часа времени работы.

$$K_{от} = 6 \times 44 \times 100 = 26400 \text{ руб.}$$

Фонд для заработной платы:

$$\Phi_{зн} = K_m \times ЗП_{разраб} + От, \quad (4)$$

где $K_m = 2$ мес. – сумма месяцев, потраченные для разработки;
 $ЗП_{разраб} = 28000$ руб./мес. – оклад программиста;
 $От = 21\%$ – отчисления на социальные нужды.

$$\Phi_{зн} = 2 \times 28000 + 11760 = 67760 \text{ руб.}$$

$$C_{отл} = 26400 + 67760 = 94160 \text{ руб.}$$

3. Затраты для внедрения программы

$$C_{вн} = K_{вн}$$

где $K_{вн}$ - цена рабочего времени за срок внедрения;
 $\Phi_{зн}$ - фонд зарплаты за время внедрения программиста.
 Цена времени работы:

$$K_{вн} = k \times d \times q, \quad (6)$$

где $k = 6$ ч. – рабочее время за компьютером;
 $d = 15$ дней – сумма рабочих дней за компьютером;
 $q = 100$ руб. – цена часа рабочего времени.

$$K_{вн} = 6 \times 15 \times 100 = 9000 \text{ руб.}$$

Фонд для заработной платы вычисляется по формуле:

$$\Phi_{зн} = З_{Празраб} \times \frac{d}{D} + Om, \quad (7)$$

где $З_{Празраб} = 14000$ руб. – зарплата программиста, занимающегося внедрением;

$d = 15$ дней – количество затраченных рабочих дней;

$D = 22$ дня – количество в месяц дней работы;

$Om = 21\%$ – отчисления на социальные нужды.

$$\Phi_{зн} = 1400 \times \frac{15}{22} + 2005 = 11550 \text{ руб.}$$

$$C_{вн} = 9000 + 11550 = 20550 \text{ руб.}$$

$$C = 63525 + 94160 + 20550 = 178235 \text{ руб.}$$

4. Расчеты затрат экономии от внедрения программы. Затрат экономии от внедрения программы высчитываются по формуле:

$$\mathcal{E} = \mathcal{Z}_{\text{зат}} - \mathcal{Z}_{\text{зат}2}, \quad (8)$$

где $\mathcal{Z}_{\text{зат}}$ – расходы до внедрения программы;

$\mathcal{Z}_{\text{зат}2}$ – расходы после внедрения программы.

$$\mathcal{E} = 900240 - 463320 - 436920 \text{ руб.}$$

Период окупаемости созданного сайта:

$$T_{ок} = \frac{C}{\mathcal{E}}, \quad (9)$$

где C - расходы на внедрение и разработку системы;

$\mathcal{E}$ - экономия расходов от внедрения.

$$T_{ок} = \frac{178236}{436920} = 0,4$$

Экономический эффект за год рассчитаем по данной формуле:

$$\mathcal{E}\Phi_{год} = \mathcal{E} - E_n \times C, \quad (10)$$

где $\mathcal{E}$ - экономия затрат за год;

$E_n = 0,32$ – нормативный коэффициент вложений эффективности капитала;

C - расходы на внедрение и разработку системы.

$$\mathcal{E}\Phi_{год} = 436920 - 0,32 \times 178235 = 379884,8 \text{ руб.}$$

Рассчитываем ожидаемое увеличение выручки и увеличение прибыли от реализации предлагаемой деятельности:

$$Пв = Впр.г. - Вб.г., \quad (11)$$

где $Пв$ – ожидаемое увеличение выручки;

$Впр.г.$ – ожидаемая выручка после реализации предложенных мероприятий, то есть в проектный год;

Вб.г. – выручка до реализации предложенных мероприятий, то есть выручка в базовый 2017 год.

Прогнозируется, что ожидаемая выручка в проектном году составит 13349320 тысяч рублей, выручка в базовом году - 1247600 тысяч рублей. Ожидаемое увеличение выручки от предлагаемой деятельности составит:

$$Пв = 13347320 - 1247600 = 873320 \text{ руб.}$$

Выручка предприятия вырастит на 7 %.

Подобным образом рассчитаем ожидаемый прирост чистой прибыли от реализации предложенного мероприятия:

$$Пчп = ЧПпр.г. - ЧПб.г., \quad (12)$$

где *Пчп* – ожидаемое увеличение чистой прибыли;

ЧПпр.г. – ожидаемая чистая прибыль после реализации предложенных мероприятий, то есть в проектный год;

ЧПб.г. – чистая прибыль до реализации предложенных мероприятий, то есть в базовый 2017 год.

Прогнозируется, что ожидаемая чистая прибыль в проектном году составит 2161400 тысяч рублей, в базовом году - 2020000 тысяч рублей. Ожидаемое увеличение чистой прибыли от предлагаемых мероприятий будет:

$$Пчп = 2161400 - 2020000 = 141400 \text{ руб.}$$

На основе проведенных выше вычислений можно сказать о том, что внедрение Web-сайта позволит увеличить выручку на 7%, т.е. на 873320 руб. и получить от внедрения экономический эффект.

В результате реализации происходит сокращение затрат, связанных с работой. Экономический эффект за год составит 379 884,8 рублей, что говорит о целесообразности внедрения данного Web-сайта.

Заключение

В условиях рыночной конкуренции чрезвычайно тяжело добиться постоянного и непрерывного успеха в бизнесе, не планируя его эффективного развития, постоянно собирая и анализируя информацию о сильных и слабых местах, состоянии рынка и позиции конкурентов, а также о конкурентоспособности.

В наше время рынок основан на конкуренции. Происходит конкуренция друг с другом производителей товаров и услуг, а также потребителей. В связи с этим потребитель получает более качественный продукт и более низкую цену за одни и те же товары. Успех предприятия - это способность предоставлять соответствующие товары и услуги в большей мере нуждам рынкам и потребителям. В этой связи чрезвычайно важно уделять пристальное внимание такому важному аспекту предприятия, как конкурентоспособность.

Конкурентоспособность предприятия – это свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения конкретного спроса по сравнению с аналогичными объектами, представленными рынке.

Конкурентоспособность организации можно охарактеризовать как разницу в влиянии двух взаимосвязанных уровней активности - во внешней и внутренней среде. Если влияние внешней деятельности преобладает, предприятие становится неконкурентоспособным. В этом случае необходимо исследовать факторы, которые являются критериями оценки конкурентоспособности предприятия на рынке.

Устойчивый рост конкурентоспособности предприятия может быть обеспечен только в том случае, если будет достигнуто долгосрочное, непрерывное и прогрессивное улучшение всех рассмотренных факторов формирования конкурентных преимуществ. Такой подход позволяет снизить

зависимость фирмы от колебаний конъюнктуры факторов конкурентоспособности.

В качестве объекта исследования было выбрано предприятие ООО «Лада-Лист».

В первой главе были рассмотрены теоретические основы управления конкурентоспособностью, а также факторы и методы для оценивания конкурентоспособности.

Во второй главе выявили, что в настоящее время ООО «Лада-Лист» является прибыльным и рентабельным предприятием, однако снижение отдельных показателей эффективности свидетельствует о том, что на данном предприятии имеются ресурсы, которые используются недостаточно эффективно в полном объеме.

Анализ конкурентоспособности предприятия показал, что:

- у компании ООО «Лада-Лист» есть ряд сильных сторон по сравнению с конкурентами, однако есть и слабые стороны, минимизация которых позволит улучшить позиции на рынке.
- анализ конкурентоспособности предприятия показал, что на рынке есть предприятия с наиболее сильной позицией, поэтому ООО «Лада-Лист» необходимо сосредоточить все усилия на усилении своих позиций на рынке. Сделать это можно посредством разработки сервисной системы, повышением качества выпускаемой продукции и доступными ценами.

В ходе анализа деятельности предприятия было выявлено несколько проблем, в связи с которыми предприятие не может корректировать свою деятельность путем увеличения или уменьшения темпов роста предоставления услуг и продаж продукции с целью дальнейшего роста.

Для ООО «Лада-Лист» наибольшее внимание при формировании дальнейшего развития предприятия необходимо уделять учету различных социальных факторов, поскольку в настоящее время в сознании населения происходят изменения, благодаря которым население все чаще предъявляет

повышенные требования к качеству и цене на строительные и электромонтажные работы.

Анализ конкурентных позиций позволил сделать ряд важных выводов о том, что ООО «Лада-Лист» имеет конкурентное преимущество по параметру «Срок поставки» на уровне со своими основными конкурентами. Однако, самыми слабыми конкурентными параметрами ООО «Лада-Лист» конкурентоспособности, являются такие критерии, как «Сервис» и «Цена».

Проведя расчеты интегрального показателя выявили, что качество производимых продуктов ООО «Лада-Лист» уступает другим предприятиям, а это значит, что потребители будут отдавать предпочтение конкурентам.

На основе проведенного анализа ценовой политики можно сделать определенные выводы о том, что у предприятия ООО «Лада-Лист» цена не конкурентоспособна, так как производитель не сможет продать продукцию с устраивающей его «накруткой», в связи с чем потребитель будет искать другого производителя, цена которого будет его устраивать.

В третьей главе на основании проведенного анализа и выявленных недостатков в предыдущей главе были предложены следующие мероприятия для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Лада-Лист»:

- Улучшение уровня сервиса. Необходимо разработать электронную версию производимой продукции и модернизировать сайт. Вся нужная информация о товаре, предоставляемая клиенту при обращении в ООО «Лада-Лист», должна находиться на сайте компании.
- Повышение качества товара ООО «Лада-Лист» за счет введения реестра обращений по гарантии.
- ООО «Лада-Лист» предлагает широкий ассортимент товаров и услуг. Суть данного мероприятия – снижение цен на предлагаемый товар, за счёт получения максимальные скидки от поставщиков через оптовые закупки.

Разработка мероприятия по внедрения сайта, позволяет сделать вывод, что ожидаемая выручка увеличится на 873320 рублей, а чистая прибыль увеличится на 141400 рублей.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий приведет к высокой конкурентоспособности предприятия. Поэтому можно сделать вывод о том, что, все поставленные в работе задачи решены, цель достигнута.

Список используемой литературы

1. Беляев Г.Л. Маркетинг / Г.Л. Беляев. – М. : КНОРУС, 2013. 596 с.
2. Белякова К. А. Пути повышения конкурентоспособности строительных организаций // Молодой учёный. 2018. №17. С 10-13.
3. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В.А. Винокуров. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2016. 326 с.
4. Власенко В. Е. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Концепт. 2016. № 1. – С. 2362–2366.
5. Гнатюк С.Н. Конкурентоспособность предприятия / С.Н. Гнатюк, Л.В. Наркевич, А.Г. Барановский – Смоленск : Маджента, 2016. 130 с.
6. Головина А.Н. Устойчивость функционирования промышленного предприятия и ее оценка / А. Н. Головина, А. А. Рудычев, Е. Н Чижова. – Белгород : Изд-во БГТУ, 2013. 201 с.
7. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности / Е.А. Горбашко. – Спб. : СпбГУЭФ, 2013. 277 с.
8. Даровских В.Д. Анализ устойчивости конкурентных отношений в предпринимательстве // Вестник ХГАЭП. – 2013. № 1 С. 7-16.
9. Дембинский Н.В. Вопросы теории экономического анализа / Н.В. Дембинский. – М.: Финансы, 2013. 290 с.
10. Квасникова В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич О. Н. – М : Новое знание, 2013. 200 с.
11. Кошелева Т.Н. Подходы к оценке конкурентоспособности малого предпринимательства // Концепт. 2016. № 15. С. 817–820.
12. Кураков Н.П. Конкурентоспособность фирмы / Н.П. Кураков, Т.М. Коретникова – Челябинск : 2014. 199 с.

13. Лазаренко А. А. Методы оценки конкурентоспособности // Молодой ученый. 2014. №1. С. 263-269.
14. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг // Юрайт. 2013. № 1. С. 398 – 401
15. Лобанов М.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности предприятия / М.М. Лобанов, Ю.М. Осипов. – М. : Юнити, 2014. – 279 с.
16. Осипов В.С. Теория конкурентного взаимодействия хозяйствующих субъектов / В.С. Осипов. – М : Палеотип, 2013. 224 с.
17. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности / Л.В. Осипова. – М. : Бином, 2013. 130 с.
18. Темякова Т. В. Модель управления конкурентоспособностью предприятия // Концепт. 2015. № 13. С. 2392–2396.
19. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Эксмо. 2013. 178 с.
20. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. – М. : Гном-Пресс. 2013. 110 с.
21. Benefits of Implementing Risk Management in EHS Organizations by Martin Clark [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.ishn.com/articles/100741benefits-of-implementing-risk-management-in-ehs-organizations>
22. Detrimental Consequences That Make Micromanagement Inadvisable by Hemangi Harankhedkar [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.buzzle.com/articles/consequences-of-micromanagement.html>
<http://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2011/12/14/phases-ofinnovation/#26c590306156>)
23. Key ingredients for maintaining quality within your organization by Emily Ysaguirre [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.qualitydigest.com/inside/management-article/102215-recipequality.html>

24. New perspectives on strategic management process by Zenovia Cristiana [Электронный ресурс]. – URL: <http://steconomiceuoradea.ro/anale/volume/2013/n1/167.pdf>

25. Phases of innovation by Holly Green [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2011/12/14/phases-ofinnovation/#26c590306156>