

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)

«Производственный менеджмент»  
(наименование профиля)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Лиммэн»)»

Студент

П.Г. Ведерников

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

О.И. Антипова

(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 Ведерников Павел Георгиевич

1. Тема Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Лиммэн»)

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2016 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

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

4. Содержание бакалаврской работы:

1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия

1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

1.2 Управление конкурентоспособностью на предприятии

2 Анализ конкурентоспособности ООО «Лиммэн»

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

2.2 Оценка конкурентоспособности ООО «Лиммэн»

3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лиммэн»

3.1 Рекомендации по обеспечению конкурентоспособности ООО«Лиммэн»

3.2 Расчет экономической эффективности мероприятий по повышению конкурентоспособности

Заключение

Список использованных источников

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
  2. Актуальность, цель и задачи исследования;
  3. Основные экономические показатели деятельности организации;
  4. Табличные данные по результатам анализа управления производственным процессом;
  5. Графические данные по результатам анализа управления производственным процессом;
  6. Предложения по совершенствованию управления производственным процессом;
  7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам -
7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_

(подпись)

**О.И. Антипова**

\_\_\_\_\_  
(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

(подпись)

**П.Г. Ведерников**

\_\_\_\_\_  
(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 Ведерникова Павла Георгиевича  
по теме «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Лиммэн»)»

| Наименование раздела работы   | Плановый срок выполнения раздела | Фактический срок выполнения раздела | Отметка о выполнении | Подпись руководителя |
|---|----------------------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Разработка 1 раздела БР   | 03.03.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Разработка 2 раздела БР   | 10.05.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Разработка 3 раздела БР   | 16.05.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений        | 20.05.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Предварительная защита БР   | 25.05.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации | 30.05.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Допуск к защите заведующего кафедрой  | 02.06.2016                       |                                     | выполнено            |                      |
| Сдача законченной БР на кафедру   | 09.06.2016                       |                                     | выполнено            |                      |

Руководитель бакалаврской работы

(подпись)

О.И. Антипова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

П.Г. Ведерников

(И.О. Фамилия)

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Ведерников П.Г.

Тема работы: «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Лиммэн»)»

Научный руководитель: Антипова О.И.

Цель исследования - состоит в разработке практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятий

Объект исследования – ООО «Лиммэн», основной вид деятельности производство и продажа строительно-монтажных конструкций и материалов.

Предмет исследования – являются организационно-экономические отношения, процессы и механизмы управления конкурентоспособностью на предприятии.

Методы исследования - факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской 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. В исследовании акцент сделан на обеспечение повышения конкурентоспособности компании.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 50 источников и 3-ми приложений. Общий объем работы, без приложений, 66 страниц машинописного текста, в том числе таблиц-19, рисунков –6.

## Содержание

|   |    |
|---|----|
| Введение.....   | 7  |
| 1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия...                       | 10 |
| 1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия.....                                 | 10 |
| 1.2 Управление конкурентоспособностью на предприятии.....                                     | 22 |
| 2 Анализ конкурентоспособности ООО «Лиммэн».....  | 27 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика организации.....                              | 27 |
| 2.2 Оценка конкурентоспособности ООО «Лиммэн».....  | 37 |
| 3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия<br>ООО «Лиммэн».....  | 46 |
| 3.1 Рекомендации по обеспечению конкурентоспособности ООО«Лиммэн»...                          | 46 |
| 3.2 Расчет экономической эффективности мероприятий по повышению<br>конкурентоспособности..... | 53 |
| Заключение.....   | 57 |
| Список использованных источников.....   | 61 |
| Приложения.....   | 67 |

## Введение

Одним из критериев успешности национальной экономики считается повышение конкурентоспособности организаций.

Достичь высокого уровня конкурентоспособности – важная задача для каждого предприятия, стремящегося занять устойчивые позиции на рынке.

Все отрасли экономики являются для экономики страны, где проблема повышения конкурентоспособности является актуальной.

Повышение уровня требований к российским предприятиям к ассортименту и качеству выпущенной продукции, выполненных работ и оказанных услуг обостряет проблему обеспечения конкурентоспособности.

Если ранее данная проблема относилась преимущественно к российским предприятиям, расположенным в городах, где насыщенность рынка организациями традиционно велика, то в последние годы с необходимостью повышения конкурентоспособности столкнулись и предприятия малых городов. Недостаточная проработанность в научной литературе теоретических положений о проблеме повышения конкурентоспособности предприятий и специфичность предпринимательской деятельности осложняет решение задачи повышения конкурентоспособности. Значимость выработки новых подходов и совершенствования инструментов повышения конкурентоспособности увеличивается в условиях усиления конкуренции и непрерывного роста запросов потребителей. По мнению ученых, на сегодняшний момент достигнута некоторая исчерпанность классических способов повышения конкурентоспособности предприятий. Одним из современных методов решения задачи увеличения эффективности и конкурентоспособности экономики считается становление компетентностного подхода в бизнесе.

Проблемы по организации работы российских предприятий и повышения их конкурентоспособности еще не достаточно решены и требуют повышенного внимания. Все эти факторы и определили актуальность выбора темы.

В исследовании изучение теоретических вопросов основ становления системы конкурентоспособности предприятий базируются на работах М. Портера, С.М. Брауна, И. Кирцнера, А.А. Томпсона, И. Ансоффа, А. Дж. Стрикленда, У. Деминга, Ф.Хайека и др.

Отечественные ученые стали изучать проблемы повышения конкурентоспособности предприятий позже. В настоящее время уже приобрели довольно широкую популярность труды: С.П. Бурланкова, В.М. Баутина, Г.Л. Азоева, А.Н. Быкова, Т.Д. Бурменко, В.П. Горева, Н.Г. Новиковой, Р.А. Фатхутдинова, А.П. Градова, А.М. Кротова, Л.Н. Родионова и др.

В работах иностранных и российских ученых отражены значимые проблемы теории и практики управления конкурентоспособностью предприятий. В то же время имеет место ряд проблем по оценке и повышению конкурентоспособности предприятия как в практике и теории, так и в методологии, которые пока изучены слабо. Общетеоретических исследований существующей проблемы недостаточно позиций компетентного подхода и ориентацией на практическое применение. Такой важный фактор, как персонал не учитывается при оценке и повышении конкурентоспособности предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка подходов к оценке и повышению уровня конкурентоспособности предприятий.

В соответствии с целью поставлены следующие задачи:

- изучить сущность и экономическое содержание понятий «конкуренция», «конкурентоспособность предприятия»;
- проанализировать конкурентоспособность предприятия на примере ООО «Лиммэн»;
- разработать практические рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятий.

Объектом данного исследования выступает ООО «Лиммэн».

Предмет исследования – процессы оценки и повышения конкурентоспособности предприятий.

Теоретической основой исследования послужили труды ученых, посвященные трудностям оценки и повышения конкурентоспособности предприятий. Использована нормативно-правовая база Российской Федерации в области управления конкурентоспособностью. В работе также использованы материалы научно-практических конференций, научные периодические издания по тематике исследования и данные средств массовой информации.

Методологической основой исследования является структурно-функциональный подход, монографический метод, методы сравнений, экспертных оценок, маркетинговые и экономико-статистические, социологические методы, факторный анализ.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили материалы органов государственной статистики РФ, материалы научных семинаров и конференций, финансово-экономических изданий, информационной сети Интернет, публикации периодической печати.

Исследования в выпускной квалификационной работе основывались на материалах бухгалтерской отчетности ООО «Лиммэн» за 2013-2015 годы.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организаций.

Структура и объем работы. Работа включает в себя введение, 3 раздела, заключение, список литературы, состоящий из 50 источников, и 4-х приложений. Общий объем работы 70 страниц машинописного текста.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия.

Во второй главе проведён анализ конкурентоспособности на предприятии (на примере ООО «Лиммэн»).

В третьей главе приводятся разработанные на основе проведенного анализа рекомендации, и дается оценка их экономической эффективности.

В заключении сделаны основные выводы и предложения по реализации результатов проведенного исследования.

# 1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия

## 1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

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 рынок 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.

Для того, чтобы сформулировать определение конкурентоспособности предпринимательских структур, нам необходимо рассмотреть все многообразие подходов к определению понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность организации».

Человечество издавна обращалось к вопросам идентификации таких понятий, как «конкуренция» и «конкурентоспособность» с позиций своего времени, своих проблем и своего видения. Постоянно возрастающая конкуренция, эволюция рынка, развитие производства, прогресс технологий, достижения конкуренция, как уверяют многие авторы, является термином,

использующимся в бесчисленном количестве значений. Термин «конкуренция» происходит от латинского «concurrere», означающего «столкновение», «состязание» и представляет собой механизм соперничества, борьбы рыночных структур за право найти своего покупателя и за возможность эффективно функционировать на рынке.

Высокий уровень конкурентоспособности предприятия служит гарантом получения высокой прибыли. Следовательно, в условиях существующей модели социально-экономического развития страны вопросы конкурентоспособности предприятия занимают главенствующее место в теории национального хозяйства.

Рассматривая проблему конкурентоспособности предприятия на современном этапе развития, стоит отметить, что ее единого, общепринятого понимания не существует.

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.

Ученые в зависимости от принадлежности к той или иной научной школе по-разному трактуют данный термин.

Наиболее распространенные определения приведены в таблице 1.1.

Среди всех трактовок понятия «конкурентоспособность предприятия», данных в литературе, прослеживается общая черта, характеризующая это понятие как способность объекта к проявлению определенных качеств лучшим образом, чем у его оппонентов.

Таблица 1.1 - Существующие подходы к определению термина «конкурентоспособность предприятия»

| Автор                     | Трактовка   |
|---------------------------|---|
| Кулешова А.Б.             | Определение конкуренции связывает с осознанием ее как конфликтного соперничества за достижение сравнительно лучших критериев существования, функционирования и становления. В приведенных определениях конкуренции заметно, что конкуренцию в рамках поведенческого подхода трактуют преимущественно как соперничество. |
| Светуныков С.Г.           | Определение конкуренции дает с точки зрения экономической, так как, по его мнению, конкуренция является ключевым понятием рыночной экономики.   |
| Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. | Способность выдержать конкуренцию, противостоять конкурентам  |
| Фатхутдинов Р.А.          | Направлен на исследование конкуренции как динамического процесса, конкуренция здесь рассматривается как борьба за потребителя и полное удовлетворение его потребностей.   |
| Завьялова Т.А.            | Способность реализовывать потенциал для победы в состязании. Способ стать лидером в конкурентных отношениях.  |

Как отмечает Герчиков И.Н. [15], 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.

Основываясь на вышесказанном, можно рассматривать условия конкурентоспособности предприятия.

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;

- 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.

Находясь под воздействием, как управляющей подсистемы самого предприятия, так и подсистемы более высокого уровня (например, государства) и компания 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.

Для понимания сущности конкурентоспособность предприятия необходимо рассмотреть ряд смежных понятий, таких как «конкурентоспособность продукции», «конкуренция», «конкурентное преимущество», «конкурентоспособность отрасли», «конкурентоспособность страны».

Конкурентоспособность предприятия во многом зависит от конкурентоспособности выпускаемого им товара.

Конкурентоспособность товара представляет собой ряд взаимосвязанных факторов положительным образом отличающих продукцию предприятия от аналогичного товара предприятия- оппонента.

Авторы, изучающие данный вопрос, не сходятся в едином понимании термина. Например Бердников В.А., делая акцент на удовлетворении потребности покупателя, считает: «...конкурентоспособность товара - совокупность потребительских свойств товара, определяющая его отличие от других аналогичных товаров по степени и уровню удовлетворения потребности покупателя и затратам на его приобретение и эксплуатацию»[9].

В то же время Гордеев Д.С. указывает на значимость привлекательности товара в рамках категории конкурентоспособности продукции и предлагает такую формулировку: «...конкурентоспособность товара - способность продукции быть более привлекательной для потребителя (покупателя) по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения, благодаря лучшему соответствию своих качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам». [14].

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.

Конкурентоспособность предприятия определяется такими факторами как: качество продукции, имидж предприятия, возможности распространения, автоматизация, финансовые ресурсы и другие.

Существуют внутренние и внешние факторы конкурентоспособности.

К внутренним относятся факторы, обусловленные структурно-организационными характеристиками объекта, к внешним - не привязанные к

объекту, воздействующие на него извне, создавая определенные условия для деятельности. Роль внутренних и внешних факторов конкурентоспособности разная в зависимости от складывающейся на рынке ситуации. Основываясь на вышесказанном, можно предложить следующую структуру факторов конкурентоспособности в зависимости от ее уровня.

Согласно рекомендациям Р.А. Фатхутдинова[42] к внешним факторам конкурентоспособности относятся:

- конъюнктура рынка;
- изменение структуры потребления и учет региональной специфики;
- сезонное изменение спроса на продукцию;
- изменение поведения крупных компаний-лидеров в производстве и реализации продукции;
- изменение законодательства.
- экономические;
- политические;
- изменение конъюнктуры и размера рынка;
- изменение позиции внешних аудиторий потребителей;
- усиление конкуренции со стороны зарубежных производителей;
- обеспечение сырьевой базой;
- уровень развития смежных отраслей;
- совершенствование регулирования единого рынка;
- уровень государственной поддержки предприятий;
- географические и климатические и др.

Если проявление внешних факторов лишь в малой степени зависит от предприятия, то внутренние факторы почти целиком определяются руководством предприятия.

Конъюнктура рынка представляет собой лишь один из внешних факторов конкурентоспособности предприятия. Это связано с тем, что кроме прямых конкурентов, непосредственно взаимодействующих с предприятием в борьбе за объекты конкуренции, существуют и косвенные конкуренты, имеющие

возможность своими действиями на рынке препятствовать достижению предприятием поставленных целей, но не взаимодействующие с ним по поводу объектов конкуренции (за исключением рыночной власти) [42].

Указанная группа контрагентов предприятия является его конкурентами вследствие общности целей, однако отсутствие общности объектов конкуренции, а, следовательно, и её инструментов, делает воздействие указанных контрагентов на предприятие косвенным. То есть оно принимает характер воздействия конъюнктуры рынка.

Для лучшего понимания механизма воздействия внешних факторов на конкурентоспособность предприятия мы предлагаем разделять собственно конкурентные факторы и прочие факторы рыночной конъюнктуры (рис. 1.1).

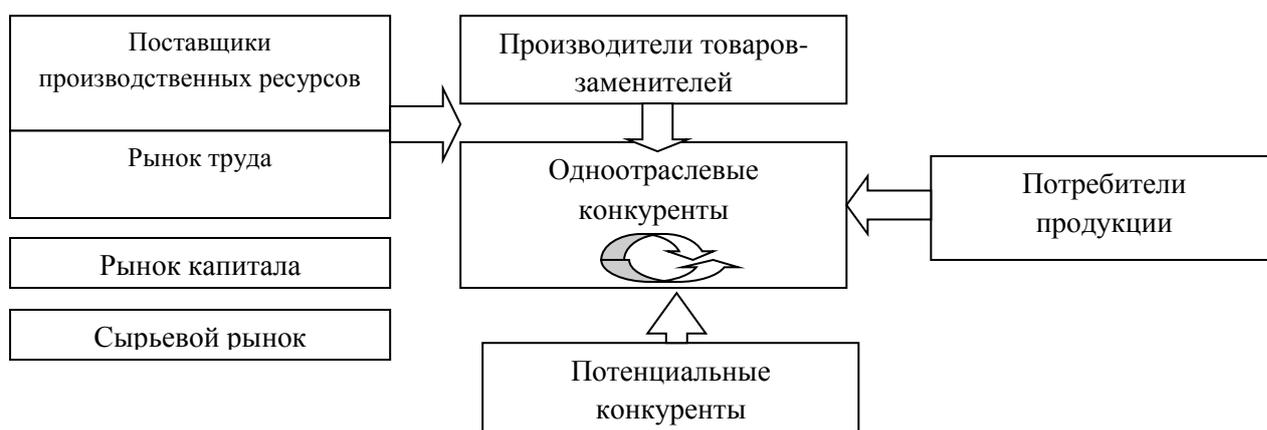


Рисунок 1.1 – Внешние факторы конкурентоспособности предприятия[42]

Определено, что конъюнктура рынка, рассматриваемая как фактор конкурентоспособности предприятия – это сложившаяся в определенный период времени экономическая ситуация, характеризующаяся совокупностью показателей, выражающих состояние сырьевого и товарного рынков, в которой протекает хозяйственная деятельность и конкурентное взаимодействие предприятий рассматриваемой отрасли между собой и производителями товаров - заменителей.

Конъюнктура рынка, рассматриваемая как фактор конкурентоспособности предприятий, характеризуется двумя основными

группами показателей, характеризующих предложение на трёх ресурсных рынках:

а) сырьевом рынке (индексы объёма производства и экспорта/импорта сырья, коэффициент товарности, индекс закупочных цен, эластичность предложения сырья по ценам и др.),

б) рынке труда (количество доступных трудовых ресурсов, образовательно-квалификационный уровень трудовых ресурсов, стоимость трудовых ресурсов и др.),

в) рынке капитала (процентная ставка по привлекаемому капиталу, условия предоставления капитала и др.); характеризующих спрос на рынке готовой продукции (индекс ёмкости рынка, цен, эластичность спроса по ценам, доходу потребителей и др.).

Как показано на рисунке 1.1 факторы рыночной конъюнктуры оказывают влияние не только на одноотраслевых конкурентов, но и на производителей товаров-заменителей и потенциальных конкурентов[43].

К внутренним факторам конкурентоспособности относятся:

- возможности технологий для изменения группы производимых товаров;
- переход к цели направленному характеру деятельности;
- выделение и развитие одного или нескольких товаров лидеров;
- система управления качеством продукции и конкурентоспособности предприятия;
- информационное обеспечение принятия управленческих решений в т.ч. со стороны патентной защиты;
- формирование собственного производства субстанций;
- ценовая политика;
- инновационная активность предприятия;
- повышение инвестиционной активности;
- реструктуризация отрасли и формирование крупных компаний мирового уровня;

- стимулирование создания «стратегических альянсов» и проведение совместных прикладных исследований;

- поддержка разработки отечественных «мегабрендов»;

- развитие инновационных технологий и др.

Вместе с тем, в отечественной и зарубежной литературе широко представлены факторы конкурентоспособности, обеспечивающие конкурентные преимущества предприятия. Ряд авторов в зависимости от своих научных взглядов и области исследований обосновывают по своему составу набор факторов конкурентоспособности предприятия.

Известно, что для достижения целей деятельности предприятию требуются производственные ресурсы, являющиеся источниками его конкурентных возможностей. В этой связи определено, что для получения производственных ресурсов предприятию необходимо задействовать следующие механизмы:

а) получение необходимых производственных ресурсов путём осуществления хозяйственной деятельности, то есть производства добавленной стоимости в виде продукции (работ, услуг) и дальнейшего её обмена посредством товарного рынка на необходимые ресурсы.

При этом величина полученных производственных ресурсов должна быть больше, чем затраченных. Предприятие, используя данный механизм, само производит на основе имеющихся необходимые для достижения его целей ресурсы, но это производство происходит не непосредственно, а опосредовано его участием в обменах на двух типах рынков – потребительском (рынке производимого товара) и ресурсном. Для хозяйствующих субъектов данный механизм получения производственных ресурсов является основным;

б) получение необходимых производственных ресурсов извне на безвозмездной основе путём использования рыночной власти, которой обладает предприятие. Применение данного механизма является привлекательным для предприятия, поскольку позволяет при фиксированном значении эффективности использования производственных ресурсов достигать роста

рентабельности деятельности, то есть оценки рынком результатов этого использования [22].

Поэтому стратегия деятельности практически всех предприятий, функционирующих на рынке, направлена на получение определённой рыночной власти. Выявлено, что существование двух механизмов привлечения производственных ресурсов обуславливает наличие трёх основных форм их выражения в процессе конкуренции, которые нами определены как объекты конкуренции – объекты, за которые осуществляется соперничество на рынке между субъектами конкуренции.

Наличие объектов конкуренции позволяет констатировать, что конкуренция – это не обязательно прямое взаимодействие её субъектов, более того оно на ряде рынков (например, сельскохозяйственной продукции или продуктов её переработки), как правило, является косвенным, то есть опосредованным борьбой за одни ограниченные объекты конкуренции.

Объекты конкуренции целесообразно классифицировать следующим образом: потребители, в своей совокупности (и при определённой географической локализации) являющиеся рынками сбыта произведённой субъектами конкуренции продукции (работ, услуг), а также объектами применения имеющейся рыночной власти данных субъектов; производственные ресурсы, как источники возможностей субъектов конкуренции по производству ими продукции (работ, услуг).

Совокупность поставщиков необходимых ресурсов представляет собой для субъекта конкуренции рынок ресурсов – объект применения имеющейся у него рыночной власти.

Данный объект конкуренции используется всегда совместно с предыдущим; рыночная власть, отражающая наличие у предприятия доминирующего положения, которое даёт возможность влиять на институциональную структуру рынка.

Установлено, что предприятие (субъект конкуренции) для получения объектов конкуренции в процессе взаимодействия с контрагентами использует

инструменты конкуренции, представляющие собой его конкурентные преимущества.

В этой связи нами предложено определение конкурентного преимущества как экономической категории, обозначающей инструмент, используемый предприятием для получения доступа на рынки сбыта и формирования рыночной власти, который является основой стратегии поведения предприятия на рынке и целевым ориентиром в процессе управления его конкурентоспособностью[25].

В процессе управления конкурентоспособностью предприятия конкурентное преимущество выполняет три функции:

а) является связующим звеном между факторной и результативной формами выражения конкурентоспособности. Это означает, что на практике управление конкурентоспособностью предприятия осуществляется посредством воздействия на величину его конкурентных преимуществ;

б) является связующим звеном между факторной формой выражения конкурентоспособности и используемыми способами конкуренции на рынке;

в) является основой рыночной стратегии предприятия.

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.

Кроме этого, проведённое нами исследование факторов возникновения и уровня, целевой направленности и качественных характеристик конкурентоспособности предприятия позволяет сделать следующие выводы:

Уровень конкурентоспособности предприятия определяется действием системы внешних и внутренних факторов.

Предложена следующая классификация указанных факторов:

- а) конкурентные преимущества, формируемые производственными ресурсами предприятия – капитальными (основные средства, нематериальные активы, оборотные активы, земельные ресурсы), трудовыми (совокупность количественных и качественных характеристик персонала, а также уровень его мотивации), системно-организационными (организационная структура и культура, технологии деятельности), ресурсами позиционирования (в пространстве, времени, сознании потребителей) – и стратегией его функционирования на рынке;
- б) конкуренция с контрагентами (одноотраслевые предприятия, производители товаров-заменителей, потенциальные конкуренты) на рынке;
- в) прочие факторы рыночной конъюнктуры – условия спроса на рынке на продукцию предприятия и условия предложения производственных ресурсов.

## 1.2 Управление конкурентоспособностью на предприятии

В настоящее время существуют различные подходы к управлению конкурентоспособности на предприятия, позволяющие производить этот процесс исходя из складывающейся ситуации.

Каждый из них имеет свои преимущества и недостатки. В то же время считаем необходимым отметить, что подходы к управлению конкурентоспособностью предприятий могут сочетаться и использоваться параллельно в зависимости от условий ведения хозяйственной деятельности.

Выбор подхода накладывает отпечаток на модель управления конкурентоспособностью предприятий.

Модель управления конкурентоспособностью предприятий отражает алгоритм взаимодействия внутренних составляющих предприятия адаптированных под определенные условия хозяйствования, целью, которой является анализ существующей конкурентоспособности предприятий и

дальнейшего его усиления. Данные подходы вместе с их характеристиками приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Подходы к управлению конкурентоспособностью предприятия[26]

| Подход                          | Характеристика  |
|---------------------------------|---|
| Логический                      | Основой такого подхода является рассмотрение объекта со всех возможных позиций: с точки зрения существующих логических взглядов, с позиции процесса накопленного исторического опыта, позволяющего делать выводы о нем не на основе нашего мнения о нем, а на основе данных, исходящих из самого объекта. |
| Воспроизводственно-эволюционный | Ориентирован на стратегии замены существующей модели выпускаемого предприятием продукта на более совершенную с точки зрения потребительских качеств. Каждый новый продукт должен быть лучше заменяемого.  |
| Инновационный                   | Основан на активизации инновационной направленности деятельности предприятия.   |
| Комплексный                     | Принятие решения основано на комплексном учете таких факторов, как технические, экологические, экономические, организационные, социальные, психологические, политические, демографические и др.   |
| Стандартизационный              | Основан на разработке и внедрении стандартов, позволяющих повысить уровень конкурентоспособности.   |
| Интеграционный                  | Основывается на усилении взаимодействия отдельных составляющих элементов единого целого для повышения эффективности при достижении общей цели.  |
| Маркетинговый                   | Основан на повышении конкурентоспособности за счет улучшения качества, снижения цены и предоставления дополнительного сервиса.  |
| Эксклюзивный                    | Основывается исключительно на разработке и использовании своего оригинального конкурентного преимущества.   |
| Процессный                      | Основан на определении значимости, приоритетов среди факторов, методов, принципов деятельности и других инструментов с целью структуризации проблемы и выявления элементов, образующих данную структуру, с последующим установлением рациональности и обоснованности распределения ресурсов.              |
| Ситуационный                    | Основан на принципе рассмотрения тезиса о том, что для каждой конкретной ситуации в конкретном месте и конкретное время соответствует свой метод решения, максимально адаптированный к ней  |
| Оптимизационный                 | Основан на принципе перехода от качественных оценок процессов, от которых зависит конкурентоспособность, к количественным   |
| Деловой                         | Основан на методах принуждения, опирающихся на законодательную базу, систему нормативно-директивных документов, на планы, программы, задания, а также на систему оперативного руководства.  |
| Поведенческий                   | Основывается на выявлении трудового потенциала работников, их способностей.   |

Пример модели управления конкурентоспособностью предприятий, основанной на интеграционном подходе рассмотрены такими авторами как И.А. Войцеховская, Е.В. Попова, И.Н. Гравшиной. Рассмотрим подробнее обладающую наибольшей наглядностью модель, И.Н. Гравшиной (рис. 1.2).

Из рисунка 1.2 видно, что модель управления конкурентоспособностью предприятия представляет собой комплекс взаимосвязанных элементов,

алгоритм взаимодействия между которыми может регулировать конкурентоспособность предприятия.

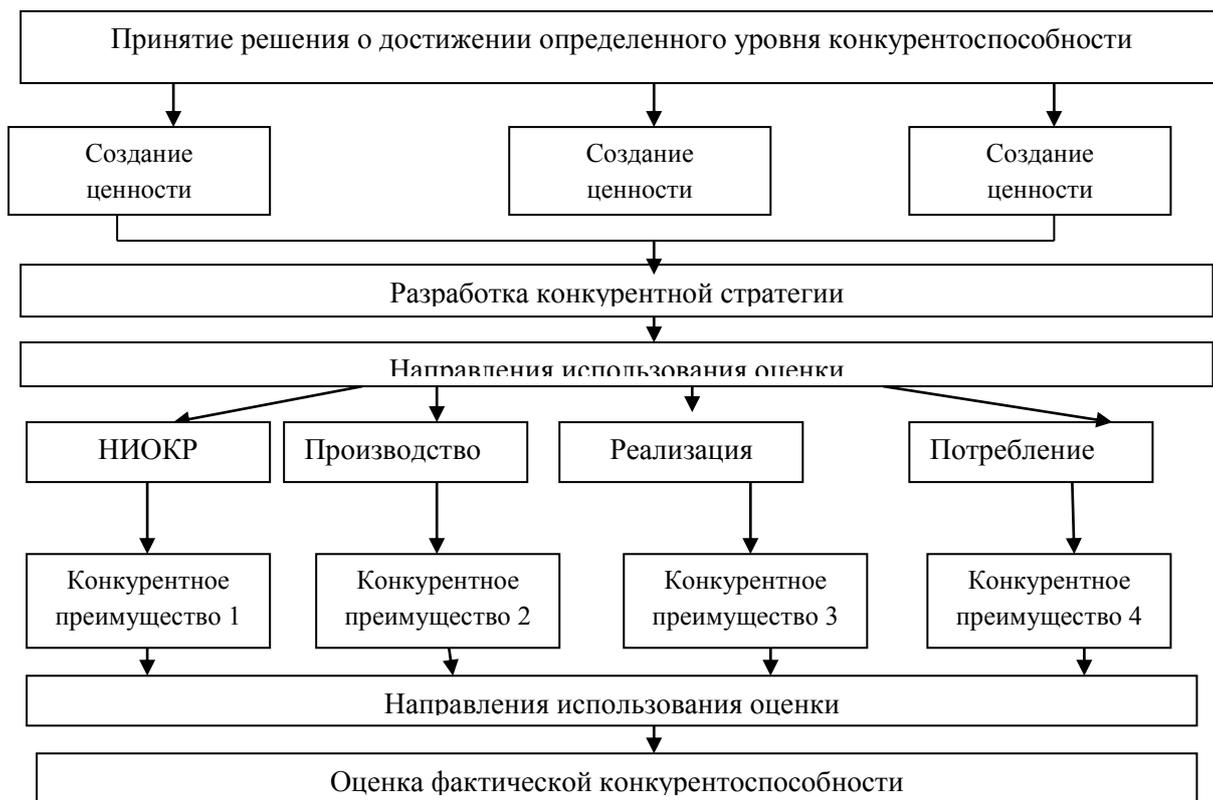


Рисунок 1.2 - Модель управления конкурентоспособностью предприятия И.Н. Гравшиной[16]

Представленная на рисунке 1.2 модель управления конкурентоспособностью предприятия построена на многоуровневом пошаговом алгоритме действий. В самом начале принимается решение о достижении определенного уровня конкурентоспособности. Стоит отметить, что исследователь предлагает с самого начала определение уровня конкурентоспособности, который должен будет достигнут в результате реализации комплекса мер согласно модели. Следовательно, применяя данную модель, необходимо заранее задуматься о введении единицы измерения (индикатора), которая будет отражать этот самый уровень конкурентоспособности[16].

Второй этап управления конкурентоспособностью предприятия заключается в формировании ценности, которая впоследствии должна будет

использована в определенном направлении, которое устанавливается на третьем этапе. После определения направления использования ценности наступает этап, состоящий из четырех элементов: НИОКР, производство продукции, ее реализация, потребление. В совокупности реализация этих четырех элементов должна повлечь за собой формирование конкурентных преимуществ. Причем мы в своей модели нацеливаемся на параллельное формирование сразу нескольких конкурентных преимуществ. Мы считаем, что при реализации данного подхода следует понимать, что достигнутые конкурентные преимущества могут быть взаимоисключающими. Например, если предприятие адаптировало свои производственные мощности под выпуск продукции с низкой себестоимостью, это не всегда может положительно отразиться на его качестве или соответствии общепринятому стандарту. После формирования ряда конкурентных преимуществ принимается решение об их использовании. Исходя из того, что модель предполагает одновременное параллельное формирование нескольких конкурентных преимуществ, логически приходим к выводу, что не все из них могут быть реализованы впоследствии. Однако в любом случае хотя бы одно из них применено будет. По итогам использования конкурентного преимущества производится оценка фактической конкурентоспособности.

К положительным сторонам модели, предложенной на рисунке 1.2, стоит отнести то, что ее автор закладывает создание сразу нескольких конкурентных преимуществ, формируемых исходя из имеющихся ценностей. При таком раскладе руководство может сначала создать эти преимущества перед конкурентами и только после этого принимать решение об их применении, подобрав подходящий момент. К отрицательным качествам модели управления конкурентоспособностью предприятия, стоит отнести то, что она не предполагает изучения ни внутренней, ни внешней среды предприятия. Соответственно, управление конкурентоспособностью предприятия производится без учета анализа происходящих внутренних и внешних процессов, в то время как конкурентоспособность, на наш взгляд, должна

строиться на основе тщательного учета условий, в которых работает предприятие.

Модель, предложенная И.Н. Гравшиной, предполагает создание, приобретение и выделение ценности, которая в дальнейшем будут направлены на разработку конкурентной стратегии. Однако, в этом случае возникает риск ограничения возможностей формирования стратегии по причине нехватки или недолжного качества ценностей. Вдобавок ко всему вышесказанному, отметим, что создание конкурентного преимущества предприятия предполагает заблаговременное изучение деятельности его конкурентов с целью выявления их слабых сторон и возможных сценариев улучшения своей деятельности. В данной модели этот аспект не отражен. Система управления конкурентоспособностью предприятия, как и система управления предприятием в целом, является сложной структурой, связанной с непрерывным внутренним развитием организации. Динамика изменений механизма управления конкурентоспособностью предприятия влечет за собой изменение связей между элементами системы и всей системы в целом.

Таким образом, в данной работе проведен анализ понятия «конкурентоспособность предприятия», а также «смежных» понятий, таких как «конкуренция», «конкурентное преимущество». Уточнен терминологический аппарат. Предложена авторская трактовка понятия «конкурентоспособность предприятия» как обозначение совокупности реальных возможностей предприятия - производственных, экономических, технологических, кадровых, интеллектуальных и др., задействованных в производственной деятельности, обеспечивающих формирование конкурентных преимуществ предприятия с целью их дальнейшего применения в конкурентной борьбе с учетом условий ведения хозяйственной деятельности.

## 2 Анализ конкурентоспособности ООО «Лиммэн»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Для исследования конкурентоспособности предприятия было выбрано общество с ограниченной ответственностью «Лиммэн» (далее ООО «Лиммэн»), которое было создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом Российской Федерации и т.д.

ООО «Лиммэн» находится по адресу Самарская область, г. Тольятти ул. Базовая, 20 ст. 8.

Главная цель ООО «Лиммэн» является получение прибыли, обеспечивающей удовлетворение социальных и экономических интересов коллектива и собственников организации. ООО «Лиммэн» является малым предприятием.

К источникам формирования имущественного потенциала ООО «Лиммэн» относятся денежные взносы учредителей; полученная прибыль компании; привлечённые финансовые ресурсы и другие источники.

ООО «Лиммэн» считается юридическим лицом, действует на принципах полного хозяйственного расчета, пользуется всеми правами юридического лица с момента государственной регистрации, имеет самостоятельный баланс, открыт расчетный счет в учреждении банка, имеет круглую печать со своим наименованием и реквизитами, угловой штамп.

Предметом деятельности ООО «Лиммэн» является производство и продажа строительно-монтажных конструкций и материалов.

Процедура управления на малом предприятии ООО «Лиммэн» проводится в сочетании принципа единоначалия и принципа самоуправления трудового коллектива. Суть принципа единоначалия заключается в организации руководства генерального директора, назначенного учредителем.

Далее на рисунке 2.1 рассмотрим организационную структуру ООО «Лиммэн».

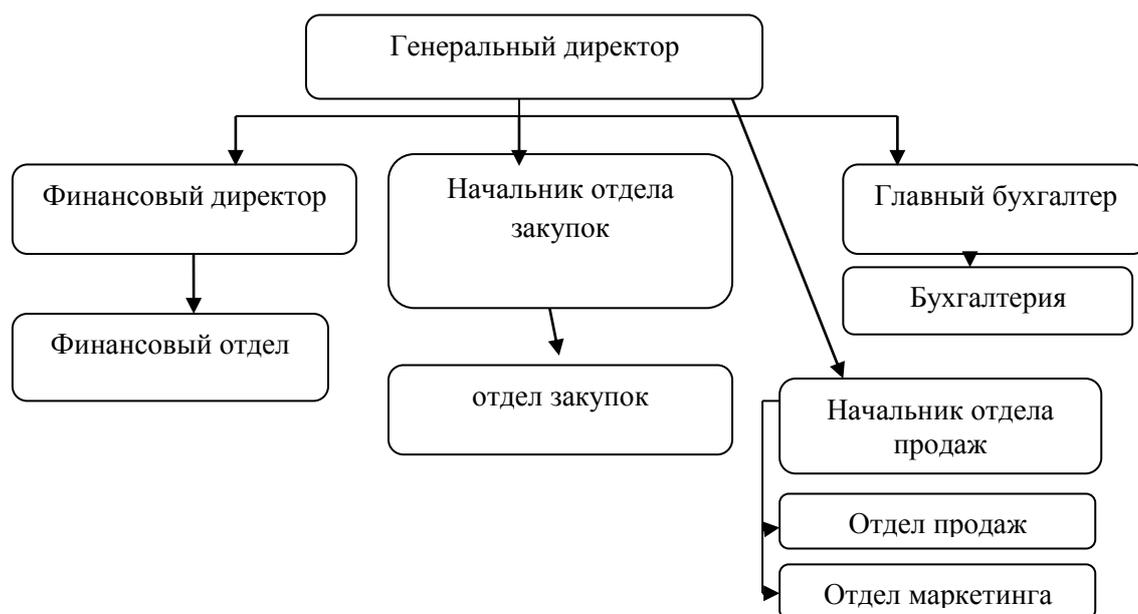


Рисунок 2.1 – Структура управления ООО «Лиммэн»

Линейно-функциональная схема построения организационной структуры управления предприятием позволяет организовать административное управление производством по линейной схеме, при этом функциональные службы главных специалистов оказывают помощь и готовят информацию (технологии, чертежи, планы, графики и т.д.) для исполнителей, решают разнообразные управленческие задачи для соответствующих линейных руководителей и подчиненных имеющих подразделения. Во главе компании стоит генеральный директор, который избирается общим собранием участников ООО «Лиммэн» сроком на 5 лет. Генеральный директор без доверенности действует от имени общества, в том числе представляет его интересы и совершает сделки; выдает доверенности на право представительства от имени общества, в том числе доверенности с правом передоверия; издает приказы о назначении на должности работников общества, об их переводе и увольнении, применяет меры поощрения и налагает дисциплинарные взыскания; созывает общее собрание участников и готовит их заседание.

Финансовый директор, в задачи которого входит организация управления финансами налогообложением финансовое планирование и анализ деятельности организации и т.п. В подчинении финансового директора

находится бухгалтерия во главе с главным бухгалтером и финансовый отдел во главе с начальником отдела.

В непосредственном подчинении Генерального директора находятся коммерческие службы предприятия: отдел закупок во главе с начальником отдела отдел продаж во главе с начальником отдела. В непосредственном подчинении начальнику отдела закупок находятся менеджеры по закупкам автотранспорт во главе с начальником гаража склады с менеджерами складов. В подчинении иных начальников находятся только собственно менеджеры отделов.

Функции отдела бухгалтерии описаны в соответствующем положении. Основные функции: достоверная и рациональная организация бухгалтерского учета, отвечающего требованиям оперативного руководства предприятием, и строгое соблюдение установленного правила ведения учета; организация учета основных фондов, сырья, материалов, топлива, готовой продукции, денежных средств и других ценностей предприятия, издержек производства и обращения, исполнения смет расходов; организация расчетов по заработной плате с работниками предприятия; своевременное начисление и контроль своевременности перечислений государственных налогов.

Во главе строительного участка стоит бригадир, который выполняет следующие должностные обязанности:

- осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью участков; обеспечивает выполнение производственных заданий, ритмичный выпуск продукции высокого качества, эффективное использование основных и оборотных средств; проводит работу по совершенствованию организации производства, его технологии, механизации и автоматизации производственных процессов, предупреждению брака и повышению качества изделий, экономии всех видов ресурсов, внедрению прогрессивных форм организации труда, использованию резервов повышения производительности труда и снижения издержек производства; организует текущее производственное планирование, учет, составление и

своевременное предоставление отчетности о производственной деятельности участков; координирует работу рабочих; представляет предложения о поощрении отличившихся работников, наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной и трудовой дисциплины в коллективе.

Далее проведем анализ финансовых показателей ООО «Лиммэн». Данные для анализа получены из бухгалтерской отчетности, приложений 1-2.

Таблица 2.1–Организационно-экономические показатели ООО«Лиммэн»за 2013-2015 гг., тыс. руб.

| Показатели                 | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | Отклонения (+,-) |                 | Темп роста, %  |                 |
|----------------------------|---------|---------|---------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|
|                            |         |         |         | 2014г.к 2013г.   | 2015г. к 2014г. | 2014г.к 2013г. | 2015г. к 2014г. |
| Выручка от продаж          | 30935   | 49713   | 58120   | +18778           | +8407           | 161            | 117             |
| Себестоимость от продаж    | 28393   | 47187   | 54194   | +18794           | +7007           | 166            | 115             |
| Валовая прибыль            | 2542    | 2526    | 3926    | -16              | +1400           | 99             | 153             |
| Прибыль от продаж          | 2542    | 2526    | 3926    | -16              | +1400           | 99             | 153             |
| Прочие доходы              | 480     | 876     | 981     | +396             | +105            | 182            | 112             |
| Прочие расходы             | 617     | 1398    | 2308    | +781             | +910            | 227            | 165             |
| Прибыль до налогообложения | 2405    | 2004    | 2599    | -401             | +595            | 83             | 130             |
| Чистая прибыль             | 1901    | 1572    | 1853    | -329             | +1281           | 83             | 117             |

В таблице 2 и на рисунке 2.2 представлены показатели финансовой деятельности ООО«Лиммэн»за 2013-2015 гг. Как показал проведенный анализ, выручка и себестоимость продаж с каждым годом увеличивалась.

Из таблицы 1 и рисунка 2 видно, что выручка от продаж в 2015 году составила 58120 тыс. руб., что по сравнению с 2014 годом больше на 8407 тыс. руб. или на 17%, в 2014 году выручка от продаж составила 49713 тыс. руб., по сравнению с 2013 годом больше на 18778 тыс. руб. или на 61%. Темп прироста выручки 2014 года по сравнению с 2013 составил 61%, в 2015 году темп прироста составил 17% по сравнению с 2014 годом.

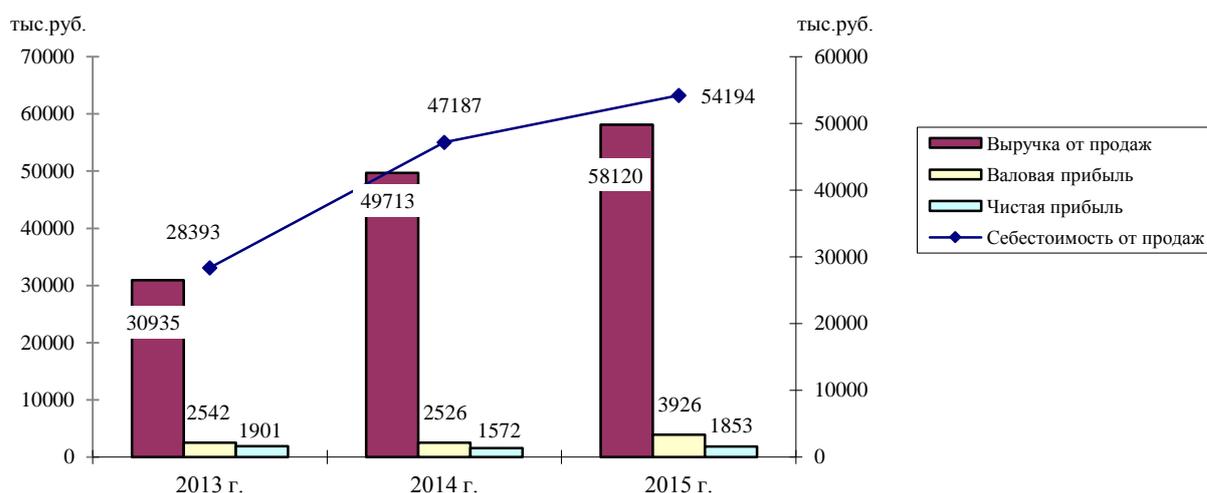


Рисунок 2.2 - Основные экономические показатели деятельности предприятия ООО «Лиммэн» за 2013-2015 гг.

Показатель себестоимости от продаж в 2014 г. вырос по сравнению с 2013 годом на 18794 тыс. руб. или на 66% и составил 47187 тыс. руб. В 2015 г. показатель себестоимости заметен рост по сравнению с 2014 г. на 7007 тыс. руб. или на 15% и составила 54194 тыс. руб.

С каждым годом темп прироста себестоимости продаж так же увеличивается. Кроме того с каждым годом происходит увеличение валовой прибыли. За последние два года валовая прибыль увеличилась: в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 53%.

В ООО «Лиммэн» отсутствуют коммерческие и управленческие расходы, поэтому сумма прибыли от продаж равна сумме валовой прибыли. В 2014 году ООО «Лиммэн» чистая прибыль сократилась по сравнению с 2013 г. на 329 тыс. руб. или на 17% и составила 1572 тыс. руб.

Темп прироста чистой прибыли 2015 года по сравнению с 2014 составил 17% или 1281 тыс. руб. На основании полученных результатов, представленных в таблице 1, проанализируем финансовые показатели, определяющие экономический потенциал ООО «Лиммэн» и характеризующие экономическую эффективность деятельности малого предприятия. (таблица 2.2)

Таблица 2.2 - Расчет финансовых показателей, определяющих экономический потенциал ООО «Лиммэн» за 2013-2015 гг., %

| Показатели                   | 2014 г. к 2013 г. | 2015г. к 2013 г. |
|------------------------------|-------------------|------------------|
| Прирост чистой прибыли       | -17               | +18              |
| Прирост объема выручки       | +61               | +17              |
| Прирост объема себестоимости | +66               | +15              |

В представленной выше таблице 2 можно увидеть, что в 2013-2014 году было не выполнено «Золотое правило», так как прирост чистой прибыли ниже прироста выручки от реализации, что в свою очередь ниже прироста себестоимости. В 2015 году наоборот «Золотое правило» было выполнено, так как прирост чистой прибыли выше прироста выручки от продаж, а прирост объема себестоимости снижается, тем самым повышается эффективность производства. Далее рассмотрим показатели по реализации изготовленной продукции и затрат на производство, представлены в таблице 3 и на рисунке 3. Таблица 2.3 - Показатели по реализации изготовленной продукции и затрат на производство ООО «Лиммэн» за 2013-2015 гг., тыс. руб.

| Показатели   | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. |
|--|---------|---------|---------|
| 1  | 2       | 3       | 4       |
| Реализация изготовленной продукции, в том числе    | 30935   | 49713   | 58120   |
| - продажа строительных колец                       | 14706   | 28264   | 34016   |
| - продажа бетонных конструкций                     | 16229   | 21449   | 24104   |
| Затраты на производство:                           | 28393   | 47187   | 54194   |
| - стоимость строительных колец                     | 13872   | 26920   | 32195   |
| - затраты на производство бетонных конструкций     | 14521   | 20267   | 21999   |
| Затраты за 1 рубль реализованной продукции         | 0,918   | 0,949   | 0,933   |
| - по производству строительных колец               | 0,943   | 0,952   | 0,947   |
| - по затратам на производство бетонных конструкций | 0,895   | 0,945   | 0,913   |

Из данных таблицы 2.3 можно увидеть, что от реализации строительных колец в 2013 г. была получена выручка на сумму 14706 руб., в 2014 г. на сумму 28264 тыс. руб., что на 13558 тыс. руб. или 92% больше чем 2013 г. В 2015 г. была получена выручка в сумме 34016 тыс. руб.

Выручка от реализации бетонных конструкций в 2013 г. составила в сумме 16229 тыс. руб., в 2014 г. – 21449 тыс. руб., в 2015 г. – 24104 тыс.руб. Затраты за 1 рубль реализованной продукции составили в 2013 году - 0,943 руб., в 2014 г. произошло увеличение на 0,009 руб., чем в 2013 г. и затраты составили 0,952 руб.

В 2015 г. по сравнению с 2014 годом и наоборот затраты были снижены на 1 руб. на 0,005 руб., тем самым они составили 0,947 руб. По затратам на производство бетонных конструкций в 2013 году результат получился на 1 рубль реализованной продукции 0,895 руб., в 2014 г. произошло увеличение на 0,05 руб. и составили 0,945 руб. по сравнению с 2013 г., в 2015 г. затраты получились 0,913 руб.

Динамика показателей по реализации изготовленной продукции ООО«Лиммэн»за 2013-2015 гг. представлена на рисунке 2.3.

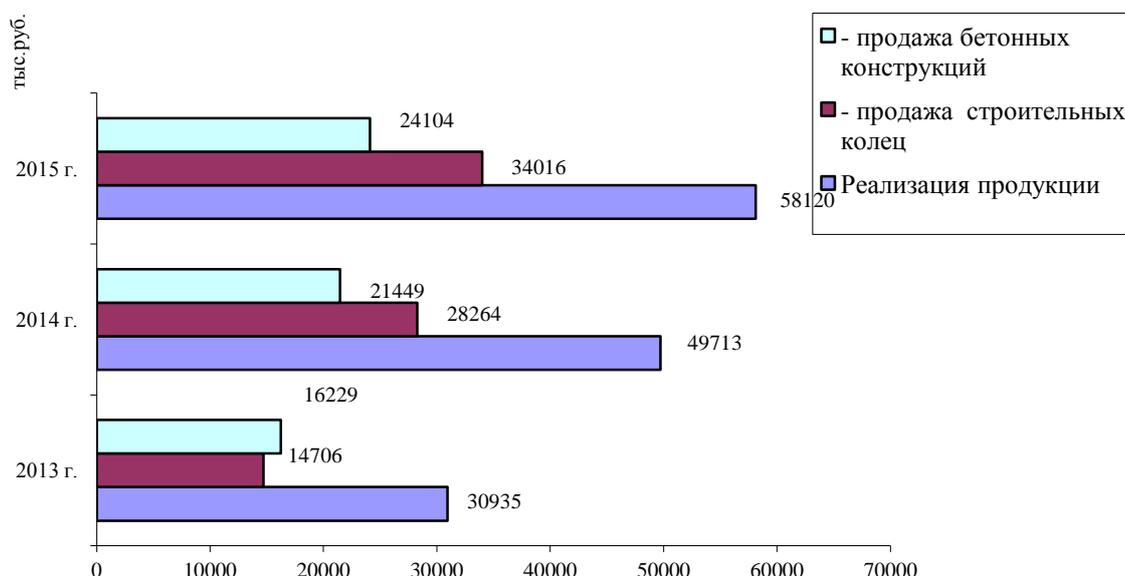


Рисунок 2.3 - Динамика показателей по реализации изготовленной продукции ООО«Лиммэн»за 2013-2015 гг.

В ходе проведенного анализа показателей изготовленной продукции ООО«Лиммэн»за 2013-2015 гг. видно, что наибольший удельный вес занимает продажа строительных колец. С каждым годом выручка от реализации увеличивается, если в 2013 году выручка составила 14706 тыс. руб., то в 2015 году её размер составил 34016 тыс. руб., что на 19 310 тыс. руб. больше в 2013 году или на 131,3%.

Вторую позицию занимает продажа бетонных конструкций. В 2013 году выручка по реализации бетонных конструкций составила 16229 тыс. руб., то в 2015 году она увеличилась и составила 24104 тыс. руб., или на 48,5%.

В результате произведённого исследования, было выявлено, что ООО«Лиммэн»является малым предприятием, осуществляющим хозяйственную деятельность по производству строительного-монтажных конструкций.

Показатели финансово-экономической деятельности за период 2013-2015 гг. имели тенденцию увеличения, таким образом, ООО «Лиммэн»за период исследования получило прибыль.

Далее проведем анализ макросреды, используя методику PEST - анализа.

PEST - это аббревиатура четырех английских слов: P - Policy - политика, E - Economy - экономика, S - society - общество, T - Technology - технология. С помощью этого метода проведем анализ четырех указанных групп факторов. Для представления результатов анализа используем таблицу.

Целью PEST-анализа является отслеживание (мониторинг) изменений макросреды четырьмя узловыми направлениями и выявления тенденций, событий, неподконтрольных предприятию, но влияющих на результаты деятельности ООО «Лиммэн»и принятых стратегических решений.

Оценим основные внешние факторы применительно к ООО «Лиммэн».

Политические факторы. Под влиянием политических событий и решений находится внутренний рынок и деятельность компании.Постоянно находясь под влиянием политических событий руководствукомпаниинеобходимоконтролировать процесс за принятием

законов не только на федеральном уровне, но и на уровне субъекта Российской Федерации, т.е. где находится данное предприятие.

ООО «Лиммэн» следует контролировать изменения законодательства на территории РФ, а именно за изменениями в области налоговой политики России, кредитной политики Банка России (ООО «Лиммэн» пользуется кредитами и дальше будет продолжать привлекать заемные средства в будущем), изменения в области законодательства по защите прав потребителей.

Социальные факторы. К данным факторам относятся следующие:

- влияние демографической ситуации, происходящей в стране. Данный фактор оказывает как позитивное, так и негативное влияние на деятельность компании;
- защита прав потребителей, которые пользуются услугами данной компании;
- обеспечение усиления внимания потребителя среднего и высшего класса, тем самым обеспечит компании увеличение объёма продаж строительных материалов;
- изменение предпочтений потребителей.

На современном этапе в стране происходит финансовый кризис, тем самым спрос на строительные материалы будет снижаться.

В любом случае предприятия проводят оценку конкурентоспособности с целью определения положения предприятия на исследуемом рынке.

При этом способы получения интегральной оценки уровня конкурентоспособности предприятия и состав показателей, подвергающихся анализу, существенно различаются. Потому как используемые методики остаются тайной для других предприятий, итоговые результаты расчетов по ним, как правило, не совпадают. Не представляется возможным установить и достоверность результатов расчетов, выполненных на различных предприятиях конкурентной группы с помощью разных методик расчета. В такой ситуации предприятия конкуренты вполне могут принимать неверные управленческие решения, что может быть связано с наступлением в будущем негативных

последствий от их реализации.

Экономические факторы. К данному виду факторов относят:

- инфляционные процессы в стране, приводящие к обесценению денежных потоков компании и, в конечном счете, заставляет обращаться к заёмным источникам. Поэтому для достижения главной цели инфляция представлять серьезную угрозу;

изменение налоговых ставок, что может повлиять на налоговое бремя.

Изменение налоговых ставок может привести либо к положительному, либо отрицательному результату, влияющему на деятельность компании.

Для представления результатов анализа используем таблицу 2.4.

PEST – анализ позволяет утверждать, что на сегодняшний момент рынок подобных видов продукции и услуг уже сформирован, насыщен, и поделен примерно в одинаковом объеме между всеми этими фирмами.

Таблица 2.4 - PEST – анализ конкурентной среды ООО«Лиммэн»

| Политические факторы  | Экономические факторы   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- государственное регулирование конкуренции;</li><li>- политическая система в стране;</li><li>- изменение в законодательстве в отношении строительной промышленности;</li><li>- кредитная политика государства.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- уровень инфляции;</li><li>- покупательская способность населения;</li><li>- система налогообложения;</li><li>- уровень конкуренции в отрасли.</li></ul> |
| Социальные факторы  | Технологические факторы   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- демографическая ситуация;</li><li>- повышение уровня жизни населения;</li><li>- изменения в базовых ценностях;</li><li>- отношение к изменениям;</li><li>- потребительские предпочтения.</li></ul>                      | <ul style="list-style-type: none"><li>- переход на международные системы качества;</li><li>- новые продукты.</li></ul>  |

Специфические черты и задачи имеет анализ конкурентоспособности.

Во- первых, начальным моментом для организации всей производственно-хозяйственной активности в условиях рыночной экономики считается необходимость определения характеристик конкурентоспособности предприятия.

Во-вторых, исследование конкурентоспособности должно постоянно вестись на всех стадиях жизненного цикла. При таком подходе решения о

приемлемых конфигурациях ассортимента услуг будут приниматься вовремя. А также будет ускорен поиск новых рынков сбыта, создание новых и усовершенствованных продуктов или услуг.

В-третьих, надобность применения ряда характеристик, без анализа которых возможно обойтись при совместной оценке производственно-хозяйственной деятельности фирмы считается следствием оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Поскольку в данной отрасли возникают определённые финансовые трудности, то в качестве основных направлений для всех строительных компаний, специализирующихся на выпуске данной продукции обеспечить глубокое проникновение на рынок с помощью маркетинговых мероприятий, а также диверсификация производства. Далее в выпускной квалификационной работе проведём оценку конкурентоспособности ООО «Лиммэн».

## 2.2 Оценка конкурентоспособности ООО «Лиммэн»

Конкурентоспособность строительной компании – это такое его экономическое состояние, которое позволяет предприятию успешно развиваться в условиях конкуренции на строительном рынке. Объем, структура строительных товаров и качество предоставления этих услуг должны отражаться в уровне обслуживания.

Оценку конкурентоспособности предприятия следует начать с анализа конкурентной среды компании. Анализ промежуточной среды ООО «Лиммэн» проведем при помощи модели пяти сил конкуренции Портера.

Модель пяти сил конкуренции включает следующие составляющие:

- оценку потребителей;
- оценку поставщиков;
- конкуренцию в области между прямыми конкурентами;
- угрозу товаров - заменителей;
- возможность появления новых конкурентов в области.

Сегментацию рынка производим по методу группировок по нескольким признаками: по возрасту и по роду занятий.

Результаты проведенного исследования представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Сегментация рынка потребителей строительных товаров ООО «Лиммэн»

| Признаки сегментации | Описание и характеристика сегментов, степень их привлекательности, покупательные способности |
|----------------------|--|
| По возрасту:         |  |
| 20-30 лет            | Степень привлекательности высокая, покупательные способности невысокие                       |
| 30-40 лет            | Степень привлекательности высокая, покупательные способности высокие                         |
| 40-50 лет            | Степень привлекательности средняя, покупательные способности средние                         |
| 50-70 лет            | Степень привлекательности невысокая, покупательные способности невысокие                     |
| По роду занятий      |  |
| Неработающие         | Степень привлекательности высокая, покупательные способности низкие                          |
| Служащие             | Степень привлекательности высокая, покупательные способности высокие                         |
| Рабочие              | Степень привлекательности высокая, покупательные способности средние                         |

Целевой сегмент рынка - это один или несколько сегментов, отобранных для осуществления производственно-коммерческой деятельности ООО«Лиммэн». Целевой сегмент рынка определяется как пересечение выбранных сегментов по признакам сегментации, которые рассматриваются.

Выбор целевого рыночного сегмента осуществляется с помощью таблицы 2.6.

Таблица 2.6 - Выбор целевого сегмента рынка ООО«Лиммэн»

| Сегмент                | Сегмент А<br>служащие | Сегмент Б<br>рабочие | Сегмент В<br>неработающие |
|------------------------|-----------------------|----------------------|---------------------------|
| Сегмент 1<br>20-30 лет | 30                    | 30                   | 10                        |
| Сегмент 2<br>30-40 лет | 40                    | 40                   | 20                        |
| Сегмент 2<br>40-50 лет | 20                    | 20                   | 50                        |
| Сегмент 2<br>50-70 лет | 10                    | 10                   | 20                        |

Выбранный целевой сегмент характеризуется возрастом от 20 до 40 лет и категориями населения - служащие и рабочие. Для этой группы характерна стабильность, высокий спрос и платежеспособность. Значит основные потребители строительной продукции лица в возрасте от 20 до 40 лет, и они являются служащими и рабочими. Лиц в возрасте 40-50 лет продукция не сильно привлекает, возможно, из-за средних покупательных способностей. У лиц в возрасте 50-70 лет степень привлекательности невысокая, покупательные способности невысокие. Для расширения сегмента в возрасте от 40 - 70 необходимо сделать продукцию более доступной, путем снижения цены на нее, применения скидок, акций, подарков, так как чем больше целевой сегмент, тем больше прибыль предприятия, популярность продукции. Для оценки отдельных характеристик используем метод экспертных оценок и следующую пятибалльную шкалу, где каждая цифра означает: «5» - доминирующее положение; «4» - сильное положение; «3» - шансы равные с шансами конкурентов; «2» - слабое положение; «1» - критическое положение.

ООО «Лиммэн» имеет пять постоянных поставщиков, представленных в таблице 2.7.

Таблица 2.7. - Оценка поставщиков ООО «Лиммэн»

| Поставщик   | Вид ресурсов, материалов или комплектующих, которые поставляются  | Объем поставок  | Возможности замены поставщика или ресурсов |
|---|---|-----------------|--|
| ОАО «Опытный завод строительных материалов и конструкций» | Оборудование для производства стройматериалов   | 200 т.          | 4  |
| ЗАО «Завод железобетонных конструкций»                    | Поставка металлических конструкций  | 200 т.<br>50 кг | 5  |
| ООО «ПК ЗЖБК»   | Железобетонные конструкции, включающие дисперсно-расположенные фибры или мелкоячеистые сетки из тонкой стальной проволоки | 1000 т          | 2  |
| ООО «Седьмая»   | Анкеровка арматуры  | 550 т           | 2  |

|          |  |  |  |
|----------|--|--|--|
| планета» |  |  |  |
|----------|--|--|--|

Закупка элементов производится в г. Тольятти, поэтому цены на продукцию невысокие, из-за небольших транспортных расходов, сырье поступает практически по графику, отвечает стандартам, соблюдаются объемы поставок.

Как видно из таблицы 2.7, основной поставщик ООО «Лиммэн» - это ООО «ПК ЗЖБК», смена которого повлечет рост себестоимости увеличение цены на продукцию, так на комбинате цены значительно ниже других производителей. Также смена данного поставщика повлечет за собой дополнительные транспортные расходы, расходы на перевозку будут выше, отсюда будет необходимо увеличить цену на продукцию из-за увеличения себестоимости. Это негативный фактор, который помешает сделать продукцию более доступной.

Безболезненно можно сменить поставщиков заготовки арматуры, так как много поставщиков, которые могут поставить данную продукцию по такой же цене и качеству. Поставщика ООО «Седьмая планета» и ЗАО «Завод железобетонных конструкций» также можно сменить, но это нежелательно, так как смена поставщиков влечет за собой затраты средств и времени.

Для оценки конкуренции в области между прямыми конкурентами заполним таблицу 2.8, оценивая каждый показатель по пятибалльной шкале.

Прямыми конкурентами ООО«Лиммэн», согласно данным, являются ООО «Траверс», ООО «Блокстандарт», которые предлагают такой же ассортимент продукции и имеют такие же производственные мощности.

Таблица 2.8. - Оценка конкуренции в области между прямыми конкурентами ООО«Лиммэн»

| №  | Показатели         | ООО «Лиммэн» | ООО «Блокстандарт» | ООО «Траверс» |
|----|--------------------|--------------|--------------------|---------------|
| 1. | Цена работ         | 4            | 3                  | 4             |
| 2. | Качество работ     | 3            | 5                  | 4             |
| 3. | Известность        | 2            | 4                  | 2             |
| 4. | Филиалы в регионах | 0            | 1                  | 1             |

|    |         |   |   |   |
|----|---------|---|---|---|
| 5. | Реклама | 0 | 2 | 2 |
|----|---------|---|---|---|

Продолжение таблицы 2.8

| №  | Показатели                | ООО «Лиммэн» | ООО «Блокстандарт» | ООО «Траверс» |
|----|---------------------------|--------------|--------------------|---------------|
| 6. | Квалификация сотрудников  | 4            | 4                  | 4             |
| 7. | Скорость выполнения работ | 4            | 4                  | 3             |
|    | Средний балл              | 2,42         | 3,3                | 2,8           |
|    | Рейтинг                   | 3            | 1                  | 2             |

Можно говорить, что фирма занимает самые низкие позиции на конкурентном рынке (средний показатель 2,42).

Анализ таблицы 2.8 позволяет сделать выводы:

- ООО «Лиммэн» занимает среднее положение по сравнению со своими прямыми конкурентами;

- по показателям: цена, квалификация сотрудников ООО «Лиммэн» имеет наивысшую оценку, которая не превышает оценку прямых конкурентов;

- по показателям: реклама, филиалы в регионе фирма получила наименьший балл.

Таким образом, основными конкурентными преимуществами ООО «Лиммэн» является квалификация персонала и цена продукции.

Важным показателем при оценке внешней среды является оценка товаров-заменителей.

Товары-заменители - это товары, которые удовлетворяют те же потребности покупателя, как и базовый товар, но другим способом. Уровень угрозы товаров заменителей высокий. Множество предприятий выпускает строительные конструкции. Рассмотреть всех невозможно. Поэтому автор ограничился товарами-заменителями, которые выпускают прямые конкуренты ООО «Лиммэн» (табл. 2.9)

Анализ таблицы 2.9 позволяет говорить о том, что ООО «Лиммэн» имеет товары-заменители достаточно высокого качества и клиенты склонны покупать

данный товар у конкурента. Вероятность реального замещения весьма велика.

Таблица 2.9 - Оценка товаров-заменителей

| Товары-заменители                            | Название конкурента-изготовителя | Относительная цена заменителя | Возможные неценовые факторы замещения | Склонность покупателей к использованию заменителя | Реальность замещения |
|--|----------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|---|----------------------|
| Плиты пустотные                              | ООО «Блокстандарт»               | ниже                          | Качество                              | склонны   | 5                    |
| Фундаментные блоки                           | ООО «Блокстандарт»               | выше                          | Качество                              | склонны   | 5                    |
| Опорные подушки                              | ООО «Траверс»                    | выше                          | Качество                              | склонны   | 4                    |
| Бордюрный камень родиевые                    | ООО «Блокстандарт»               | выше                          | Качество                              | склонны   | 4                    |
| Железобетонные изделия с отверстием для люка | ООО «Траверс»                    | ниже                          | цена                                  | Не достаточно склонны                             | 3                    |

ООО «Лиммэн» также имеет товары-заменители, но они уступают по качеству и вероятность из замещения не велика. Также определенную угрозу могут нести потенциальные конкуренты. Потенциальные (новые) конкуренты имеют значительные ресурсы, у них хорошо подготовлены производственные мощности. Их цель закрепиться на данном рынке. Далее проанализируем возможность появления новых конкурентов и их внешние и внутренние причины. Заполним таблицу 2.10, оценивая каждый показатель по пятибалльной шкале.

Таблица 2.10 - Оценка возможности появления новых конкурентов у ООО «Лиммэн»

| № | Показатели   | Новые конкуренты |            | Реальность возникновения конкуренции |
|---|--------------|------------------|------------|--------------------------------------|
|   |              | КонкурентА       | КонкурентБ |                                      |
| 1 | Цена         | 5                | 5          | 5                                    |
| 2 | Качество     | 5                | 5          | 5                                    |
| 3 | Реклама      | 4                | 4          | 4                                    |
| 4 | Сервис       | 5                | 5          | 5                                    |
|   | Средний балл | 4,75             | 4,75       | 4,75                                 |

Средний балл оценки появления новых конкурентов 4,75 - это выше, чем средний балл существующих конкурентов. Вероятность появления новых конкурентов существует. Руководству ООО«Лиммэн»необходимо провести ряд мероприятий для недопущения данных потенциальных конкурентов в занимаемую им отрасль (невозможность доступа к технологиям и ноу-хау и т.п.).

Важным конкурентным преимуществом ООО «Траверс» является персонал фирмы. Проанализируем персонал по следующим позициям: уровень квалификации, профессиональное развитие, мотивация.

Результаты экспертного опроса представлены в таблице 2.11.

Анализ экспертного опроса позволяет автору сделать вывод, что эксперты высоко оценивают уровень квалификации персонала компании. Действительно, при приеме на работу начальник производственного цеха за каждым новичком закрепляет наставника, труд которого оплачивается (из расчета 5% от оклада, т.е. в среднем 350 - 500 руб.).

Вновь принятый работник весь период испытательного срока работает под контролем наставника, а в конце срока проходит собеседование с начальником производства при присутствии наставника, на котором принимается окончательное решение о приеме или не приеме на работу.

Таблица 2.11 - Оценка экспертов персонала ООО«Лиммэн»как конкурентного ресурса фирмы

| №                          | Позиции оценки            | 1 эксперт | 2 эксперт | 3 эксперт | Итоговая оценка |
|----------------------------|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------------|
| 1.                         | Уровень квалификации      | 4         | 3         | 4         | 3,6             |
| 2.                         | Профессиональное развитие | 3         | 2         | 2         | 2,3             |
| 3.                         | Мотивация                 | 2         | 3         | 2         | 2,3             |
| Итоговая оценка показателя |                           | 2,7       |           |           |                 |

\*Оценивание по 5-балльной шкале: 0 – наименьший балл, 5 – наивысший балл.

Данная процедура является эффективной, так как стимулирование наставников позволяет руководителю ждать эффективных результатов по работе с новым сотрудником.

Безусловно, весь этот процесс должен контролировать специалист по работе с персоналом, но в ООО «Лиммэн» его нет, поэтому весь груз ответственности ложится на плечи руководителя производства, который не может системно выполнять функции по работе с персоналом.

Итоговая оценка по позиции «профессиональное развитие» равна 2,3 балла, т.е. чуть ниже среднего. Если с вновь принятыми работниками фирма наладила эффективную работу, по прошествии трех месяцев после испытательного срока о профессиональном уровне персонала забывают.

В ООО «Лиммэн» не проводится работа по повышению квалификации работников и их профессиональному развитию. Это связано со следующими причинами:

- отсутствие на предприятии специалиста по работе с персоналом, который бы осуществлял все функции, связанные с персоналом;
- отсутствие у руководства понимания роли персонала в деятельности компании.

Позицию «мотивация» эксперты также оценили очень невысоко - 2,3 балла. Автор это связывает, в первую очередь, со снижением средней заработной платы работников ООО «Лиммэн» (рис. 2.4).

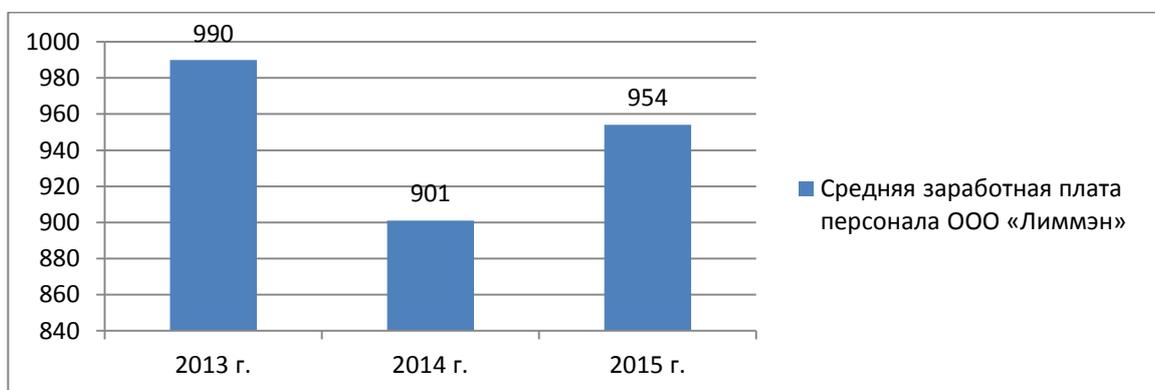


Рисунок 2.4 - Средняя заработная плата персонала ООО «Лиммэн»

в 2013-2015 гг., руб.

Как видно из рисунка 2.4, средняя заработная плата персонала ООО«Лиммэн» в 2015 г. снизилась на 3,6% по сравнению с 2013 г.

Таким образом, показатель «эффективность персонала» имеет итоговую оценку 2,7 балла, т.е. чуть выше среднего значения. Анализ данного показателя говорит о невнимании руководства к персоналу и непонимание директором ООО «Лиммэн» значения работников в эффективной деятельности компании.

Исследование конкурентоспособности ООО«Лиммэн» позволяет выделить следующие конкурентные преимущества компании:

- наличие стабильных поставщиков;
- эффективная ценовая политика.

Проведенный анализ также позволил выявить и проблемы, которые снижают конкурентоспособность ООО «Лиммэн»:

- узкий сегмент рынка фирмы;
- низкие позиции на рынке в сравнении с конкурентами;
- наличие значительного числа товаров-заменителей, способных составить конкуренцию продукции ООО«Лиммэн»;
- возможность роста конкурентной борьбы за счет появления новых конкурентов;
- отсутствие документов, которые бы регламентировали сбытовую деятельность компании (от производства до заказчика);
- недостаточное внимание руководства фирмы к персоналу, как основному конкурентному ресурсу и как следствие снижение производительности труда.

Таким образом, проведенный анализ конкурентной среды ООО«Лиммэн» позволяет говорить о нестабильном положении фирмы на конкурентном рынке, о значительных угрозах со стороны внешней среды, которым компания не в силах в настоящее время противостоять.

### 3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Лиммэн»

#### 3.1 Рекомендации по обеспечению конкурентоспособности ООО«Лиммэн»

Для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Лиммэн»предложим следующие рекомендации:

##### 1) Обновление сайта в глобальной сети Интернет.

Каждое предприятие должно стремиться к созданию своего неповторимого облика. Этого можно достичь за счет оформления фасада внутреннего устройства месторасположения здания. Кроме того успеху в работе будет способствовать и применение элементов создающих фирменный стиль.

Фирменный стиль предполагает единый подход в оформлении предприятия использовании определенных цветовых сочетаний и образов для рекламных материалов деловых бумаг. Он формируется применением товарного знака фирменных цветов фирменного комплекта шрифтов (логотипа) фирменного лозунга (слогана) рекламного персонажа.

В процессе разработки фирменного стиля фирмы следует учитывать, что его оформление не только создает комфортные условия труда работников, но и позволяет создать благоприятную среду для клиентов. Поэтому основная задача рекламно-информационного оформления фирмы состоит в том, чтобы помочь работникам не просто обслужить клиента, но и вызвать положительные эмоции от обращения в фирму.

Условно при рекламно-информационном оформлении можно выделить такие зоны:

- фасад здания и внутренний дизайн;
- внутренняя реклама.

Так же ООО «Лиммэн» тесно сотрудничает с фирмами, работающими в сфере строительства.

Широко используется реклама в средствах массовой информации. Применяется реклама в средствах массовой информации, которая и на телевидении и периодической печати. Проводимая реклама ООО «Лиммэн» гармонично увязывается с ранее разработанной концепцией дальнейшего развития.

За последние годы резко растет численность пользователей Интернета. Статистика 2015 года показывает, что 90 миллионов человек в России пользуются сетью Интернет. В некоторых странах Европы ресурсы этой сети использует более половины населения. Примечательными являются темпы роста – пользователей всемирной паутины увеличилось на 30 миллионов человек.

Подобная аудитория не может оставаться без внимания и сейчас многие компании стремятся тем или иным образом оформить свое присутствие в Интернет.

Услугами этого вида информации пользуются ведущие предприятия г. Тольятти. Разработка web-сайта, в котором подробно описывается график работы и предлагаемую продукцию ООО «Лиммэн» позволит ознакомить потенциальных клиентов с предлагаемыми строительными материалами, но это эффективная возможность наладить двухстороннее взаимодействие с клиентами.

Социальная эффективность рекламы определяется степенью удовлетворения запросов и нужд потребителей ее способностью сформировать определенные навыки потребности и повысить общий уровень культуры и т. д.

Экономическая эффективность рекламы оценивается в первую очередь по степени влияния ее на объем товарооборота. Она показывает, какая дополнительная прибыль получена в результате воздействия рекламы.

Не существует какого-либо единого подхода для определения экономической эффективности рекламы. Это вызвано тем, что на рост

товарооборота влияют одновременно с рекламой другие многочисленные факторы, которые трудно, а порой и невозможно выразить цифрами. На спрос населения а, следовательно, и на рост товарооборота влияют: изменение уровня цен, сезонные колебания, доходы населения, качество обслуживания покупателей и т. д.

Наиболее простой метод определения эффективности рекламы – сравнение товарооборота до и после проведения рекламного мероприятия. При этом сравнивают товарооборот за определенный период (месяц квартал) в течение которого рекламировался товар с аналогичным периодом, предшествовавшим рекламе.

Рекламное мероприятие можно считать эффективным, если полученная прибыль больше затраченных на него средств. Но как определить насколько она должна быть больше? Все зависит от цели, поставленной перед рекламой. Иногда фирме приходится идти на то чтобы вложить в рекламу всю сумму прибыли, которую можно было бы получить от реализации определенных товаров лишь бы продать все запасы этих товаров освободить площади хранения вернуть вложенные средства. Таким образом, хотя и без получения прибыли цель рекламы будет считаться выполненной.

Говоря об эффективности психологического воздействия рекламных средств на потребителя, имеют в виду их влияние на общественное мнение. Воздействие тех или иных рекламных средств характеризуется числом охвата потребителей яркостью и глубиной произведенного впечатления степенью привлечения внимания.

Эффект психологического воздействия рекламы на потребителя определяют путем проведения наблюдений экспериментов опросов.

За период своего существования ООО «Лиммэн» не проводилось ни одного социального опроса даже среди клиентов (это еще раз доказывает необходимость создания маркетинговых групп).

Еще один способ выявления эффективности воздействия рекламы – проведение эксперимента. При этом используется метод наблюдения за

реакцией клиентов ООО «Лиммэн» в искусственно созданных условиях. Изменяя условия эксперимента (применяя различные способы рекламного воздействия) и наблюдая реакцию клиентов, выбирают наиболее удачное решение.

Выбор в пользу того или иного рекламного средства можно сделать и с помощью опросов. Их проводят путем сбора мнения клиентов в форме анкет тестов, а затем обобщают полученные результаты.

На результат рекламы влияет и соблюдение работниками рекламных агентств норм рекламной этики. Общепринятые нормы этики сформулированы в Международном кодексе рекламы, утвержденном Международной торговой палатой.

## 2) Введение должности начальника службы маркетинга и рекламы.

Известно, что чем разветвленный аппарат управления, тем сложнее координировать работу руководителю. Для этого в организационной структуре управления с целью ее совершенствования предлагается ввести должность – начальник службы маркетинга и рекламы (заместитель генерального директора) (его должностная инструкция приведена далее) которому будут подчиняться коммерческий отдел. Таким образом, это позволит линейным руководителям более четко координировать работу подчиняющихся им отделов и управлять ими намного эффективнее. А это в свою очередь может повлечь за собой повышение конкурентоспособности ООО«Лиммэн».

## 3) Проведение курсов повышения квалификации персонала.

Обучение персонала. Обучение и повышение квалификации персонала призвано не только передавать работникам необходимые знания и развивать у них профессиональные навыки. Обучение является важнейшим инструментом пропаганды и закрепления желательного отношения к делу к организации и разъяснения того какое поведение организация ожидает от своих работников какое поведение будет поощряться подкрепляться приветствоваться. Таким образом, для повышения эффективности продвижения продукции

ООО«Лиммэн», а также для усиления конкурентных преимуществ данной организации необходимо провести следующие мероприятия:

- проведение курсов повышения квалификации персонала аттестаций – I мероприятие;
- введение должности начальника службы маркетинга и рекламы – II мероприятие;
- обновление сайта в глобальной сети Интернет – III мероприятие.

Представим характеристику сформулированных предложений по росту продвижения строительных товаров ООО «Лиммэн».

Первое мероприятие – обеспечение обновления собственного сайта компании.

Новый импульс развитию рекламы дал Интернет. Его главное преимущество – интерактивность возможность получения быстрой и свежей информации от любого предприятия любой страны. Количество пользователей Интернета растет существенными темпами – от 5 до 10% в месяц.

Следовательно, если давать в сети постоянную рекламу, то ее эффективность может возрастать пропорционально только под влиянием этого факта, не говоря уже о других возможностях связанных с помещением большого объема наглядной информации каталогов прайс-листов и других материалов.

Следует отметить, что все указанные виды информации относятся к рекламным. Однако в отличие от других видов рекламы Интернет имеет дополнительную возможность воздействия. Она заключается в формировании привлекательного образа фирмы за счет суммарного воздействия информации об истории особенностях уровне сервиса предприятия.

Поскольку процветание ООО«Лиммэн» во многом зависит от эффективной рекламы то в этой связи для повышения эффективности деятельности целесообразно обновление собственного сайта в Интернете с размещением на нем фотографий интерьера перечнем предлагаемых услуг цен на строительные товары. Это может дать центру конкурентное преимущество,

поскольку реклама является одним из важнейших средств осуществления связи с потребителем.

Необходимо проводить опросы и анкетирование в виде разработанных анкет, чтобы в будущем максимально удовлетворить потребности клиентов организации.

Второе проектное мероприятие – введение должности начальника службы маркетинга и рекламы.

Так как начальник службы приема и размещения выполняет функции специалиста по маркетингу и рекламе то целесообразным является введение должности начальника службы маркетинга и рекламы.

Введение должности начальника службы маркетинга и рекламы предполагает необходимость разработки должностной инструкции.

Для выполнения своих служебных обязанностей начальник службы маркетинга и рекламы взаимодействует с главным бухгалтером и другими подразделениями и непосредственно подчиняется генеральному директору.

Третье проектное мероприятие – проведение курсов повышения квалификации персонала и аттестации.

Поскольку организации в сфере строительного рынка должны обращать особое внимание на качество работы персонала то необходимо эффективно обучать и мотивировать служащих работающих с клиентами, а также весь обслуживающий персонал к работе в команде и удовлетворению запросов потребителей.

Для предоставления услуг высокого качества можно использовать программу для персонала, которая охватывает следующие этапы:

- Индивидуальное развитие. Обучение навыкам нового менеджмента с использованием справочников технических знаний;
- Тренинг. Необходимо проводить обучающие курсы по развитию менеджмента;
- Планирование человеческих ресурсов, то есть планировать дальнейшее продвижение по служебной лестнице персонала;

– Стандарты исполнения, то есть необходимо разработать комплекс буклетов для инструктирования работников как вести себя с клиентами в различных ситуациях;

– Карьерное продвижение. Программа продвижения по служебной лестнице с увеличением мастерства и обязанностей дает возможность роста на предприятии.

Персонал, непосредственно работающий с клиентами, должен обладать такими чертами как:

- компетентность;
- вежливость;
- умение вызывать доверие клиентов;
- чуткость;
- коммуникабельность.

Очень важно чтобы персонал всегда был в хорошем расположении духа, независимо от его настроения, был гостеприимным. Следует стремиться к тому, чтобы вызвать у клиентов чувство, что им действительно здесь рады, чтобы они в случае необходимости хотели обратиться именно в эту компанию.

Персонал должен обладать знаниями в своей области компьютерной техники.

Успешное выполнение заданий повышения эффективности продвижения строительных материалов ООО«Лиммэн» оперативности и эффективности поведения на рынке своевременное выявление потенциально возможных конкурентов обеспечение многовариантных плановых и финансовых расчетов управление производственными запасами обуславливает необходимость разработки и внедрения интегрированной системы корпоративного управления принятий решений.

Предложив строительные материалы более высокого качества ООО«Лиммэн» получит устойчивое конкурентное преимущество, которое приведет к увеличению продаж и росту прибыли и в этой связи необходимо

систематически проводить аттестацию, которая позволяет отследить изменения в работе сотрудников, поскольку каждый из них непосредственно участвует в производстве товара.

Ниже представим план внедрения мероприятий. (таблица 3.1)

Таблица 3.1 - План внедрения мероприятий

| Мероприятие   | Сроки реализации      | Ответственное лицо                |
|---|-----------------------|-----------------------------------|
| Повышение квалификации высшего звена руководства          | 01.11.2016-20.11.2016 | Генеральный директор              |
| Повышение квалификации среднего звена                     | 21.11.2016-30.11.2016 | Генеральный директор              |
| Обновление сайта в сети Интернет                          | 15.12.2016-15.12.2016 | Заместитель директора по продажам |
| Введение должности начальника службы маркетинга и рекламы | 11.01.2017            | Генеральный директор              |

Таким образом, предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Лиммэн» будут способствовать более эффективному функционированию данного предприятия. Однако все предложенные мероприятия требуют экономического обоснования.

### 3.2 Расчет экономической эффективности мероприятий по повышению конкурентоспособности

1) Первое проектное мероприятие – обновление существующего сайта в Интернете. В мировой практике хозяйствования прибыль после обновления существующего сайта в глобальной сети Интернет увеличится на 2-5% исходя из этого определим расходы на данное мероприятие, а также рассчитаем предполагаемый доход и прибыль после внедрения данного мероприятия (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Экономический эффект после обновления сайта ООО«Лиммэн»

| Мероприятие                  | Затраты тыс. руб. | Предполагаемый доход тыс. руб. | Экономический эффект тыс. руб. |
|------------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Обновление сайта в Интернете | 135               | 114623                         | 113273                         |

Расходы на данное мероприятие составят 135 тыс. руб. предполагаемый доход – 114623 тыс. руб. а экономический эффект при этом составит 113273 тыс. руб. при сроке окупаемости мероприятия 1 месяц.

2) Второе проектное мероприятие – введение должности начальника службы маркетинга и рекламы.

При введении в штатное расписание должности начальника службы маркетинга и рекламы прибыль ООО «Лиммэн»повысится до 10% при этом следует определить затраты и рассчитать предполагаемый доход и экономический эффект после внедрения данного мероприятия (таблица 3.4).

Таблица 3.4 -Экономический эффект после введения должности начальника службы маркетинга и рекламы

| Мероприятие   | Затраты тыс. руб. | Предполагаемый доход тыс. руб. | Экономический эффект тыс. руб. |
|---|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Введение должности начальника службы маркетинга и рекламы | 378               | 155493                         | 117693                         |

Затраты на внедрение данного мероприятия будут в себя включать: оснащение рабочего места начальника службы маркетинга и рекламы персональным компьютером и необходимым оборудованием составит 378000 руб. при должностном окладе в 31500 рублей.Предполагаемый доход после введения в штатное расписание данной должности составит 155493 тыс. руб. а

экономический эффект составит 117693 тыс. руб. при сроке окупаемости около 9 месяцев.

1) Третье проектное мероприятие - проведение курсов повышения квалификации персонала. В мировой хозяйственной практике при повышении квалификации высшего руководства повышение прибыли предприятия происходит на 2-4% при повышении квалификации персонала среднего звена прибыль повышается на 1-3% а нижнего звена – на 1-2%.

В этой связи целесообразно провести курсы повышения квалификации для высшего и среднего звеньев персонала ООО«Лиммэн»с привлечением специалистов в области компьютерной деятельности. Определим затраты предполагаемый доход и экономический эффект после внедрения данного мероприятия представленные в таблице 3.5.

Курсы повышения квалификации высшее звено руководства предполагается проводить для 2 человек при этом расходы на одного сотрудника составляют 25 тыс. руб.

Курсы повышения квалификации для среднего звена также предполагается проводить на территории пансионата для 6 человек при этом затраты на одного работника составят 24 тыс. руб.

Таблица 3.5 - Экономический эффект от проведения курсов повышения квалификации персонала

| Мероприятие                                      | Затраты тыс. руб. | Предполагаемый доход тыс. руб. | Экономический эффект тыс. руб. |
|--|-------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Повышение квалификации высшего звена руководства | 25                | 14675                          | 12175                          |
| Повышение квалификации среднего звена            | 24                | 14984                          | 11784                          |
| Итого:   | 49                | 19659                          | 13659                          |

Затраты по повышению квалификации сотрудников ООО «Лиммэн»составят 49 тыс. рублей а доход составит после проведения составит 19659 тыс. рублей следовательно экономический эффект после проведения

курсов повышения квалификации составит 13659 тыс. руб. при сроке окупаемости 3 месяца. Сведем показатели экономического эффекта в таблицу 3.6.

Таблица 3.6 - Итоговые показатели эффективности проекта

| Мероприятие   | Экономический эффект тыс. руб. |
|---|--------------------------------|
| Обновление сайта в Интернете                              | 113273                         |
| Введение должности начальника службы маркетинга и рекламы | 117693                         |
| Повышение квалификации высшего звена руководства          | 12175                          |
| Повышение квалификации среднего звена                     | 11784                          |
| Итого   | 254931                         |

Общая сумма экономического эффекта составляет – 254931 тыс.руб.

Таким образом, к рекомендациям в области повышения эффективной продажи строительных товаров ООО «Лиммэн» и обеспечения возрастания конкурентных преимуществ данной компании было предложено ряд мероприятий:

- первое мероприятие, заключается в проведении курсов повышения квалификации персонала и проведение аттестации;
- второе мероприятие необходимо ввести должность начальника службы маркетинга и рекламы;
- третье мероприятие заключается в обеспечении обновления сайта в глобальной сети Интернет.

## Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

- конкурентоспособность предприятия - это экономическая категория, отражающая совокупность хозяйственно-экономических возможностей организации по отношению к аналогичным предприятиям на рынке. Уровень конкурентоспособности предприятия тесно взаимосвязан как с поведением конкурентов на рынке, так и с внутренними процессами на самом предприятии. Также конкурентоспособность предприятия зависит от конкурентоспособности страны и состояния отрасли, в рамках которой предприятие ведет хозяйственную деятельность.

Учитывая вышесказанное, можно сказать, что существует ряд взаимосвязанных между собой уровней конкурентоспособности, изменение ситуации на одном из которых способно повлиять на ситуацию в другом уровне. Условно эти уровни обозначаются как макроуровень (конкурентоспособность страны), мезоуровень (конкурентоспособность отрасли), микроуровень (конкурентоспособность предприятия), наноуровень (конкурентоспособность сотрудника). Нужно отметить, что под наноуровнем подразумевается человек как носитель идеи, концепции или особых знаний, способный своими действиями повысить конкурентоспособность предприятия всего предприятия;

- анализ сущности и соотношения понятий «конкуренция», и «конкурентоспособность» позволяет представить процесс формирования конкурентоспособности предприятия как последовательность взаимосвязанных элементов. Выявление взаимосвязи между конкуренцией и конкурентоспособностью позволяет сформулировать определение конкурентоспособности предприятия и установить, что в ее основе лежит цепочка взаимосвязанных стадий «конкуренция – конкурентные преимущества – конкурентная стратегия – конкурентоспособность», которые лежат в области конкурентных отношений.

Понятие «конкуренция» приобретают популярность и развивает научные споры, так как сегодня происходит смещение движущих сил развития экономики от глобальной конкуренции к конкуренции, основанной на интеллектуальном труде и приоритет отдается нематериальным активам и развитию информационных технологий. Эти изменения отражаются в компетентностном подходе.

В результате произведённого исследования, было выявлено, что ООО «Лиммэн» является малым предприятием, осуществляющим хозяйственную деятельность по производству строительного-монтажных конструкций.

Показатели финансово-экономической деятельности за период 2013-2015 гг. имели тенденцию увеличения, таким образом, ООО «Лиммэн» за период исследования получило прибыль.

Исследование конкурентоспособности ООО «Лиммэн» позволяет выделить следующие конкурентные преимущества компании:

- наличие стабильных поставщиков;
- эффективная ценовая политика.

Проведенный анализ также позволил выявить и проблемы, которые снижают конкурентоспособность ООО «Лиммэн»:

- узкий сегмент рынка фирмы;
- низкие позиции на рынке в сравнении с конкурентами;
- наличие значительного числа товаров-заменителей, способных составить конкуренцию продукции ООО «Лиммэн»;
- возможность роста конкурентной борьбы за счет появления новых конкурентов;
- отсутствие документов, которые бы регламентировали сбытовую деятельность компании (от производства до заказчика);
- недостаточное внимание руководства фирмы к персоналу, как основному конкурентному ресурсу и как следствие снижение производительности труда.

Таким образом, проведенный анализ конкурентной среды ООО«Лиммэн» позволяет говорить о нестабильном положении фирмы на конкурентном рынке, о значительных угрозах со стороны внешней среды, которым компания не в силах в настоящее время противостоять.

К рекомендациям в области повышения эффективной продажи строительных товаров ООО «Лиммэн» и обеспечения возрастания конкурентных преимуществ данной компании было предложено ряд мероприятий:

- первое мероприятие, заключается в проведении курсов повышения квалификации персонала и проведение аттестации;
- второе мероприятие необходимо ввести должность начальника службы маркетинга и рекламы;
- третье мероприятие заключается в обеспечении обновления сайта в глобальной сети Интернет.

Курсы повышения квалификации высшее звено руководства предполагается проводить для 2 человек, при этом расходы на одного сотрудника составляют 25 тыс. руб.

Курсы повышения квалификации для среднего звена также предполагается проводить на территории предприятия для 6 человек при этом затраты на одного работника составят 24 тыс. руб.

Затраты по повышению квалификации сотрудников ООО «Лиммэн» составят 49000 рублей а доход составит после проведения составит 19659 тыс. рублей следовательно экономический эффект после проведения курсов повышения квалификации составит 13659 тыс. руб. при сроке окупаемости 3 месяца.

При введении в штатное расписание должности начальника службы маркетинга и рекламы прибыль ООО «Лиммэн» повысится до 10% при этом следует определить затраты и рассчитать предполагаемый доход и экономический эффект после внедрения данного мероприятия

Затраты на внедрение данного мероприятия будут в себя включать: оснащение рабочего места начальника службы маркетинга и рекламы персональным компьютером и необходимым оборудованием – 10500 руб. годовой фонд оплаты труда составит 138000 руб. при должностном окладе в 11500 рублей.

Предполагаемый доход после введения в штатное расписание данной должности составит 132493 тыс. руб. а экономический эффект составит 117643 тыс. руб. при сроке окупаемости около 9 месяцев.

При обновлении сайта компании предполагаемые расходы на данное мероприятие составят 135 тыс. руб. предполагаемый доход – 114623 тыс. руб. а экономический эффект при этом составит 113273 тыс. руб. при сроке окупаемости мероприятия 1 месяц.

## Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (части первая, вторая и третья) [Электронный ресурс]. - Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://consultant.ru/online>.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Доступ из справ.-правовой системы "КонсультантПлюс". - Режим доступа: <http://consultant.ru/online>.
3. Федеральный закон РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [Электронный ресурс]: [принят 08 февраля 1998 г. № 14-ФЗ в ред. от 29.12.2015]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Адлер, Ю.П. Лидерство как механизм постоянного обеспечения конкурентоспособности [Текст] / Ю.П. Адлер, В.В. Липкина // Стандарты и качество. - 2015. - № 10. - С. 14 - 22.
5. Азоев, Г.Л., Конкурентные преимущества фирмы [Текст] / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. - М.: ОАО "Новости", 2014. - 256 с.
6. Андронов, Д.А. Управление стратегической конкурентоспособностью компании [Текст] / Д.А. Андронов // Экономика, предпринимательство и право. - 2014. - № 5. - С.16-21.
7. Арбатская, Е. А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия [Текст] / Е.А. Арбатская // Известия ИГЭА. - 2016. - № 1. - С. 118-121. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-otsenkekonkurentosposobnosti-predp-riyatiya> (дата обращения: 21.01.2016)
8. Ашмарина, С.И. Факторы предпринимательской среды функционирования предприятий, обуславливающие их устойчивое развитие и конкурентоспособность в рамках национальной и глобальной экономики

[Текст] / С.И. Ашмарина, Е.А. Кандрашина // Теория и практика общественного развития. - 2015. - № 9. - С. 31-36.

9. Баяндин, Н. Конкурентная разведка и новые информационные технологии [Текст] / Н. Баяндин // Банковское дело в Москве. - 2015. - № 7 (67). - С. 63-65.

10. Бердников, В.А. Содержание оценки конкурентоспособности организаций индустриального типа [Текст] / В.А. Бердников, Г.И. Яковлев // Вестник Самарского государственного экономического университета. - Самара, 2014. - № 12 (122). - С. 66-73.

11. Бердников, В.А. Формально-ориентированный механизм разработки и принятия конкурентоспособных решений в инновационном секторе промышленного комплекса [Текст] / В.А. Бердников, В.Г. Булов, В.В. Осипов // Вестник Самарского государственного экономического университета. - Самара, 2012. - № 12 (98). - С. 16-26.

12. Булеев, А.И. Повышение конкурентоспособности товара на базе учета интересов всей цепочки: производитель оптовое звено - потребитель [Текст] / А.И. Булеев, Д.С. Гордеев // РИСК. - 2012. - № 1. - С. 53-57.

13. Воронов, Д. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс] / Д. Воронов ; Интернет-проект "Корпоративный менеджмент. - Екатеринбург, 2013. - Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/analysis.shtml>.

14. Гордеев, Д.С. Конкурентоспособность и конкурентный потенциал предприятий оптовой торговли [Текст] / Д.С. Гордеев // РИСК. - 2016. - № 1. - С. 329-333.

15. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст] : учебник / И.Н. Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. - 480 с.

16. Гравшина, И.Н. Конкурентная стратегия в системе управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / И.Н. Гравшина // Молодой ученый. - Чита, 2013. - № 6. - С. 296-298.

17. Дубровина, В. И. Сущность и методология оценки конкурентоспособности железнодорожных перевозок контейнеропригодных грузов / В. И. Дубровина [Текст] // Железнодорожный транспорт на современном этапе развития: сб. трудов молодых учёных ОАО «ВНИИЖТ» / под ред. М. М. Железнова, Г. В. Гогричиани. – М. :Интекст, 2013. – С. 24–32

18. Ерошевский, А.В. Стрельцов // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями :межвуз. сб. науч. тр. - 2014. - № 2. - С. 42-50.

19. Завьялова, Т.А. Понятие конкурентоспособности национальной экономики [Текст] / Т.А. Завьялова // Креативная экономика. - 2016. - № 2. - С. 40-47.

20. Измайлов, А.М. Классификация факторов конкурентоспособности в зависимости от ее уровня [Текст] / А.М. Измайлов // Эволюция экономических наук : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., Уфа, 23 июня 2014 г. - Уфа : Аэтерна, 2014. - 46 с.

21. Иноземцев, Ю. Взаимосвязь факторов конкурентоспособности [Текст] / Ю. Иноземцев // Экономист. - 2015. - № 10. - С. 92-94.

22. Кислинская, М.В. Управление предприятиями. Оценка качества систем управления и повышение конкурентоспособности [Текст] / М.В. Кислинская, А.П. Жабин. - Saarbrucken (Германия), 2012. - 188 с.

23. Кони́на, Н. Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире [Текст] / Н.Ю. Кони́на. - М. : Проспект, 2012. - 361 с.

24. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) [Текст] : учеб.пособие / А.К. Александров [и др.]. - Минск ; М. : Новое знание : ИНФРА-М, 2013. - 284 с.

25. Куренная, В.В. Обеспечение конкурентоспособности продукции предприятия: теория и практика [Текст] / В.В. Куренная, С.В. Аливанова // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского

государственного аграрного университета. - Краснодар, 2013. - Т. 89. - № 89-89 (09). - С. 1296-1310.

26. Курнышева, И. Конкурентоспособность и проблемы структурной модернизации [Текст] / И. Курнышева, С. Лыков, А. Идрисов // Экономист. - 2015. - № 9. - С. 39-47.

27. Лебедева, Н.Н. Инновационная активность предприятий как условие их конкурентоспособности [Текст] / Н.Н. Лебедева // Журнал институциональных исследований. - 2014. - Т. 2, № 4. - С. 15-21.

28. Левшина, О.Н. Методологическое обеспечение анализа конкурентоспособности в производственном предпринимательстве [Текст] / О.Н. Левшина // Экономические науки. - 2015. - № 7 (56). - С. 253-256.

29. Лоскутова, М.В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности [Текст] / М.В. Лоскутова // Социально-экономические явления и процессы. - 2015. - № 9. - С. 101-106.

30. Лысова, Е.А. Разработка организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг [Текст] / Е.А. Лысова // Научно-технические ведомости СПб ГПУ. - 2014. - № 2 (192). - С. 88-97

31. Макаров, А.В. Применение теорий и моделей конкурентоспособности при разработке стратегии диверсификации предприятия [Текст] / А.В. Макаров, А.Р. Гарифулин // Вестник УрФУ. Серия "Экономика и управление". - Екатеринбург, 2014. - № 6. - С. 22-35.

32. Максимов, И. Оценка конкурентоспособности предприятия [Текст] / И. Максимов // Маркетинг. - 2016. - № 3. - С. 33-39.

33. Метелев, И.С. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности: сущность, методы, факторы и критерии оценки [Текст] / И. С. Метелев // Проблемы современной экономики. - 2016. - № 1. - С. 116-120.

34. Наумова, О.Н. Основы обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг [Текст] / О.Н. Наумова // Вектор науки ТГУ. - Тольятти, 2012. - № 1 (19). - С. 164-166.

35. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка [Электронный ресурс]. - Режим доступа: slovarozhegova.ru.

36. Паперная, Г. Опора на собственный костыль [Электронный ресурс] / Г. Паперная // Бизнес-журнал. - 2014. - № 10 (223). - С. 16-20. - Режим доступа: <http://www.business-magazine.ru/author/galina-papernaya-b-mag-ru>

37. Попова, Е.В. Система управления конкурентоспособности [Электронный ресурс] / Е.В. Попова. - Режим доступа: <http://www.sets.ru/base/16nomer/popova/1/stst1.html>.

38. Родионова Л.Н. Оценка конкурентоспособности продукции [Текст] / Л.Н. Родионова, О.Г. Кантор // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - № 1. - С. 63-77.

39. Стародубцева, Е.А. К вопросу о трактовке понятия «конкурентоспособность предприятия» [Текст] / Е. А. Стародубцева // Известия ИГЭА. - 2016. - № 4. - С. 132-135.

40. Тулепов, М.Б. Повышение конкурентоспособности предприятий в инновационно-промышленных зонах (на примере мебельной промышленности) [Текст] / М.Б. Тулепов, Г.И. Яковлев // Реструктуризация экономики: теория и инструментарий / под ред. А.В. Бабкина. - СПб., 2015. - С. 398-439.

41. Фасхиев, Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? [Текст] / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2015. - № 4. - С. 7-12.

42. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент как система повышения конкурентоспособности [Текст] / Р.А. Фатхутдинов // Управление персоналом. - 2016. - № 1. - С. 24 - 27.

43. Шепелев, А.В. Исследование современных факторов конкурентоспособности [Текст] / А.В. Шепелев, А.М. Измайлов // Экономика и предпринимательство. - 2014. - № 12-4 (53-4). - С. 864-867.

44. Шепелев, А.В. Теоретический анализ понятия конкурентоспособности организации на современном этапе развития экономики [Текст] / А.В. Шепелев // Экономика и предпринимательство. - 2014. - № 12-4 (53-4). - С. 850-855.

45. Эксперт Он-Лайн [Электронный ресурс] : электрон.журн. - Режим доступа: [http://expert.ru/ratings/table\\_612911](http://expert.ru/ratings/table_612911). 179. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория

46. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст] : учеб.пособие / А.Ю. Юданов. - 2-е изд. - М. : Гном-Пресс, 2014. - 309 с.

47. Яковлев, Г.И. Особенности реализации импортозамещающей стратегии в российской промышленности [Текст] / Г.И. Яковлев // Вестник Самарского государственного экономического университета. - Самара, 2015. - № 5 (127). - С. 59-64.

48. Яковлев, Г.И. Реализация технологических инноваций - основа конкурентоспособности промышленных предприятий [Текст] / Г.И. Яковлев // Вестник Самарского государственного экономического университета. - Самара, 2013. - № 6 (104). - С. 150-153

49. Яковлев, Г.И. Техническое развитие предприятий промышленности - основа их конкурентоспособности [Текст] / Г.И. Яковлев // Проблемы развития предприятий: теория и практика : материалы 13-й Междунар. науч.-практ. конф., 27-28 нояб. 2014 г. / редкол.: Г.Р. Хасаев, С.И. Ашмарина (отв. ред.) [и др.]. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2014. - Ч. 2. - 336 с.

50. PEST-анализ [Электронный ресурс] // Википедия. Свободная энциклопедия. - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/PEST>.

## БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

На \_\_31 декабря\_\_ 2015 \_\_г.

Дата (год, месяц, число)

Организация ООО «Лиммэн» \_\_\_\_\_ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности: производство и продажа строительного-монтажных конструкций и материалов  
\_\_\_\_\_ по ОКДП

Организационно-правовая форма/форма собственности ООО \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения тыс.руб./млн. руб. по ОКЕИ

(ненужное зачеркнуть)

Адрес

|         |
|---------|
| КОДЫ    |
| 0710001 |
|         |
|         |
|         |
|         |
|         |
| 384/385 |

| Наименование показателя                   | Код         | На 31 декабря 2015 г. | На 31 декабря 2014 г. | На 31 декабря 2013 г. |
|---|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>АКТИВ</b>                              |             |                       |                       |                       |
| <b>I. Внеоборотные активы</b>             |             |                       |                       |                       |
| Нематериальные активы                     | 1110        | -                     | -                     | -                     |
| Результаты исследований и разработок      | 1120        |                       |                       |                       |
| Основные средства                         | 1130        | 7108                  | 6448                  | 8134                  |
| Доходные вложения в материальные ценности | 1140        |                       |                       |                       |
| Финансовые вложения                       | 1150        |                       |                       |                       |
| Отложенные налоговые активы               | 1160        |                       |                       |                       |
| Прочие внеоборотные активы                | 1170        |                       |                       |                       |
| <b>ИТОГО по разделу I</b>                 | <b>1100</b> | <b>7108</b>           | <b>6448</b>           | <b>8134</b>           |
| <b>II. Оборотные активы</b>               |             |                       |                       |                       |
| Запасы                                    | 1210        | 15183                 | 9865                  | 3807                  |
| Налог на добавленную стоимость            | 1220        |                       |                       |                       |
| Дебиторская задолженность                 | 1230        | 10603                 | 7402                  | 7580                  |
| Финансовые вложения                       | 1240        | -                     | -                     | -                     |
| Денежные средства и денежные эквиваленты  | 1250        | 2103                  | 3176                  | 153                   |
| Прочие оборотные активы                   | 1260        | -                     | -                     | -                     |
| <b>ИТОГО по разделу II</b>                | <b>1200</b> | <b>27889</b>          | <b>20443</b>          | <b>11540</b>          |
| <b>Баланс</b>                             | <b>1600</b> | <b>34997</b>          | <b>26891</b>          | <b>19674</b>          |

Продолжение приложения 1

| 1   | 2    | 3     | 4     | 5     |
|---|------|-------|-------|-------|
| ПАССИВ                                      |      |       |       |       |
| III. Капитал и резервы                      |      |       |       |       |
| Уставный капитал                            | 1310 | 10    | 10    | 10    |
| Собственные акции, выкупленные у акционеров | 1320 | -     | -     | -     |
| Переоценка внеоборотных активов             | 1340 | -     | -     | -     |
| Добавочный капитал                          | 1350 | -     | -     | -     |
| Резервный капитал                           | 1360 |       |       |       |
| Нераспределенная прибыль отчетного года     | 1370 | 8009  | 7465  | 5893  |
| ИТОГО по разделу III                        | 1300 | 8019  | 7475  | 5903  |
| IV. Долгосрочные обязательства              |      |       |       |       |
| Заемные средства                            | 1410 | 10802 | 7897  | 4565  |
| Отложенные налоговые обязательства          | 1420 | -     | -     | -     |
| Оценочные обязательства                     | 1430 | -     | -     | -     |
| Прочие обязательства                        | 1450 |       |       |       |
| ИТОГО по разделу IV                         | 1400 | 10802 | 7897  | 4565  |
| V. Краткосрочные обязательства              |      |       |       |       |
| Заемные средства                            | 1510 | 4565  | 2722  | 2170  |
| Кредиторская задолженность                  | 1520 | 11271 | 8797  | 7036  |
| Доходы будущих периодов                     | 1530 |       |       |       |
| Оценочные обязательства                     | 1540 |       |       |       |
| Прочие обязательства                        | 1550 |       |       |       |
| ИТОГО по разделу V                          | 1500 | 16176 | 11519 | 9206  |
| Баланс                                      | 1700 | 34997 | 26891 | 19674 |



ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

за 2015 г.

Дата (год, месяц, число)

Организация ООО «Лиммэн»

\_\_\_\_\_ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности: производство и продажа строительного-монтажных конструкций и материалов

\_\_\_\_\_ по ОКДП

Организационно-правовая форма/форма собственности ООО \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС

|         |  |  |
|---------|--|--|
| КОДЫ    |  |  |
|         |  |  |
|         |  |  |
|         |  |  |
|         |  |  |
|         |  |  |
| 384/385 |  |  |

Единица измерения тыс.руб./млн. руб. по ОКЕИ

(ненужное зачеркнуть)

| Показатель   |      | За 2015 г. | За 2014 г. |
|--|------|------------|------------|
| наименование                                       | код  |            |            |
| Выручка  | 2110 | 58120      | 49713      |
| Себестоимость продаж                               | 2120 | 54194      | 47187      |
| Валовая прибыль (убыток)                           | 2100 | 3926       | 2526       |
| Коммерческие расходы                               | 2210 | -          | -          |
| Управленческие расходы                             | 2220 | -          | -          |
| Прибыль (убыток) от продаж                         | 2200 | 3926       | 2526       |
| Доходы от участия в других организациях            | 2310 | -          | -          |
| Проценты к получению                               | 2320 | -          | -          |
| Проценты к уплате                                  | 2330 | -          | -          |
| Прочие доходы                                      | 2340 | 981        | 876        |
| Прочие расходы                                     | 2350 | 2308       | 1398       |
| Прибыль (убыток) до налогообложения                | 2300 | 2599       | 2004       |
| Текущий налог на прибыль                           | 2410 | 504        | 432        |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы) | 2421 | -          | -          |
| Изменения отложенных налоговых обязательств        | 2430 | -          | -          |
| Изменения отложенных налоговых активов             | 2450 | -          | -          |
| Прочее   | 2460 |            |            |
| Чистая прибыль (убыток)                            | 2400 | 1853       | 1572       |

Бакалаврская работа выполнена мною самостоятельно.

Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в \_\_\_\_\_ экземплярах.

Библиография составляет \_\_\_\_\_ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру « \_\_\_\_ « \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Дата « \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Студент \_\_\_\_\_ ( \_\_\_\_\_ )  
(Подпись) (Имя, отчество, фамилия)

