

ОТЧЕТ

по преддипломной практике

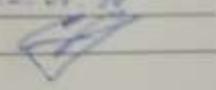
Выполнил: студент группы ЗМ-125
Коробчиц Анна Геннадьевна
(Ф.И.О.)

Проверил: руководитель практики от
института

Поротькин Евгений Сергеевич

оценка отлично

дата 22.05.17

подпись 

Самара
2017 Год

Министерство образования и науки РФ
Автономная некоммерческая организация высшего образования
Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка»
Факультет заочного обучения
Кафедра менеджмента
Программа высшего образования
Направление « Менеджмент »
Профиль «Производственный менеджмент»

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент, Балановская А.В.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
«Повышение конкурентоспособности предприятия»

Выполнил:

Коробчиц Анна Геннадьевна,

ЗМ-25А

Научный руководитель:

к.э.н., доцент,

Поротькин Е.С.

Самара

АННОТАЦИЯ

Тема выпускной квалификационной работы – «Повышение конкурентоспособности предприятия».

Выполнила: Коробчиц А.Г., группа ЗМ-25А.

Ключевые слова ВКР: конкурентоспособность предприятия, анализ, внутренняя и внешняя среда, факторы, развитие.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Металл-Индустрия».

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на примере ООО «Металл-Индустрия» и обоснование их экономической эффективности.

Основное содержание работы изложено на 60 страницах машинописного текста, включая 16 таблиц и 4 рисунка.

Во введении обоснована актуальность проблемы, поставлена цель и обозначены задачи выпускной квалификационной работы.

В первой главе рассматриваются теоретические основы понятия конкурентоспособность предприятия. Также описываются факторы внутренней и внешней среды, влияющие на конкурентоспособность, рассказывается о методах оценки конкурентоспособности предприятия, описываются пути ее повышения.

Во второй главе представлена общая характеристика деятельности предприятия, его структуры. Проводится анализ как внешней и внутренней среды, так и эффективности функционирования организации. Изучаются проблемы деятельности организации, дается оценка конкурентоспособности организации.

В третьей главе предлагаются пути повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия», оценивается эффективность предложенных мероприятий.

В заключении представлены основные выводы по проделанной работе и рекомендации по улучшению сложившейся ситуации.

Оглавление

Введение.....	4
1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия.....	7
1.1 Сущность конкуренции и конкурентоспособности.....	7
1.2 Факторы влияющие на конкурентоспособность предприятия.....	9
1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия.....	14
1.4 Пути и методы повышения конкурентоспособности предприятия.....	18
2. Анализ конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Металл - Индустрия »).....	25
2.1 Общая характеристика деятельности организации.....	25
2.2 Характеристика влияния внешней и внутренней среды организации.....	28
2.3 Анализ эффективности функционирования организации.....	32
2.4 Оценка конкурентоспособности организации.....	43
3. Пути повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Металл - Индустрия».....	46
Заключение.....	60
Список литературы.....	63
Приложения.....	65

Введение

В наши дни во всех странах мира доминируют рыночные отношения. Огромное множество предприятий производят и реализуют одинаковый товар, что приводит к возникновению серьезной конкуренции. Каждое предприятие хочет выйти победителем из конкурентной гонки, и делает для этого все возможное. Выпуск качественной, конкурентоспособной продукции по низкой себестоимости – первостепенная задача любого предприятия в любой точке мира. Само функционирование предприятия невообразимо без изучения деятельности конкурентных организаций, являющихся частью единого целого – экономики. На международном рынке единственным показателем эффективности и необходимости производимого товара является его конкурентоспособность.

На протяжении долгих лет в России, в условиях высокой монополизации производителей, регулятором производства товара являлся не спрос, а - производство и административно-командный механизм распределения.

В этих условиях проблема конкурентоспособности предприятия и товара у производителей вставала очень редко, а если и появлялась, то решалась лишь относительно того товара, который подлежал продаже на внешнем рынке. С развитием рыночного механизма эта проблема в России резко усугубилась. Нужно было решать проблему быстро и правильно. Субъекты рынка активно начали искать пути улучшения конкурентоспособности продукции. Поэтому в наши дни главным направлением финансово-экономической и производственно-сбытовой стратегии каждой организации становится не что иное, как повышение конкурентоспособности в целях получения максимальной прибыли.

Тема этой выпускной квалификационной работы не только актуальна, но также имеет практическое значение. Ведь перспективы развития национальной экономики напрямую связаны с повышением конкурентоспособности ее хозяйствую-

щих субъектов, то есть предприятий. В современной России конкуренция очень высока, поэтому руководители предприятий постоянно ищут новые пути повышения конкурентоспособности товара либо услуг. С появлением стратегического планирования и теории конкуренции, постоянный контроль за организациями-конкурентами, при правильном подходе и верных и быстрых действиях со стороны менеджмента предприятия, позволит полностью удовлетворить запросы потребителя гораздо раньше и лучше остальных. Лишь поняв, какие сильные и слабые стороны есть у конкурентов, можно верно дать оценку их потенциалу, целям и стратегиям. В дальнейшем это поможет точно сконцентрировать внимание на том направлении, где конкуренты более уязвимы. Это будет наиболее правильным путем к увеличению собственных преимуществ в борьбе с конкурентами.

Конкуренция – самый простой, недорогой и действенный метод экономического контроля (кроме недобросовестной конкуренции).

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на примере ООО «Металл-Индустрия» и обоснование их экономической эффективности.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- рассмотрение теоретической базы в части определения конкурентоспособности;
- оценка состояния исследуемого предприятия по основным технико – экономическим показателям и выявление основных тенденций;
- анализ внешней и внутренней среды предприятия;
- разработка предложений и мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Объектом исследования является ООО «Металл-Индустрия».

Предметом исследования – анализ конкурентоспособности этого предприятия.

Выпускная квалификационная работа включает в себя введение, три главы, заключение. В работу внесены таблицы, рисунки и список литературных источников, а также названия источников из сети Интернет.

В первой главе выпускной квалификационной работы описаны исследования теоретических основ конкурентоспособности предприятия.

В второй главе исследована деятельность ООО «Металл-Индустрия», проведен анализ основных технико-экономических показателей деятельности, проведен SWOT-анализ компании, рассмотрена сущность конкурентоспособности, подходы к ее оценке.

В третьей главе выпускной квалификационной работы представлен комплекс мероприятий, направленных на повышение конкурентных преимуществ предприятия

1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия

1.1 Сущность конкуренции и конкурентоспособности

В странах, где развита промышленность эффективность механизма конкуренции существует достаточно давно и ее механизм действует слаженно. Россия, к сожалению, остается малоуправляемой в этом плане. Поэтому очень важно, находясь в начальной стадии построения механизма конкуренции и обеспечения конкурентоспособности выделить ключевые термины и понятия.

Проблема выживания предприятия в конкурентной среде становится все более и более актуальной в современном менеджменте, а разработка теории конкурентного преимущества и конкурентного статуса предприятия можно назвать важнейшими условиями его дальнейшего существования и процветания в стратегической перспективе. Исследования, принесшие наибольший вклад в изучение конкурентоспособности в 90-е годы принадлежали профессору гарвардской школы бизнеса М. Портеру, разработавшего теорию конкурентного преимущества. Трудно не согласиться с мнением М. Портера, который говорил: «Почему в состязании стран одни побеждают, а другие проигрывают? Из всех вопросов, которые связаны с экономикой, именно этот звучит в наше время особенно часто. Конкурентоспособность – вот чем в первую очередь озабочены правительства и промышленные круги любого государства». [2,с.26]

Если смотреть с точки зрения рыночной системы, конкуренция — это ряд условий, ставящие предприятие в положение «принимающего цену» (price-taker). В этом смысле можно сказать, что конкуренция – тип рынка, противоположный монополистическому.

Чистая конкуренция начинается тогда, когда множество продавцов и покупателей занимаются куплей-продажей одинакового товара и при этом не могут в оди-

ночку повлиять на его стоимость. Примером такого рынка является рынок финансов и сельского хозяйства.

Конкуренция одновременно имеет и положительные и отрицательные стороны:

1) она способствует развитию научно-технического прогресса, постоянно заставляя товаропроизводителя применять лучшие технологии, рационально использовать ресурсы. В ходе ее вымываются экономически неэффективные производства, устаревшая техника, некачественные товары;

2) она чутко реагирует на изменение спроса, ведет к удешевлению издержек производства, тормозит рост цен, а в ряде случаев к их снижению;

3) в известной мере выравнивает норму прибыли на капитал и уровень заработной платы во всех отраслях национальной экономики.

К числу негативных сторон можно отнести:

1) придает бизнесу определенную нестабильность, создает условия для безработицы, инфляции и банкротства;

2) ведет к дифференциации доходов и создает условия для их несправедливого распределения;

3) ее следствием может быть перепроизводство товаров и не догрузка мощностей в периоды производственных спадов.

Экономисты выделяют четыре основные направления конкурентной борьбы, которые применяют участники рынка.

«Нишевая» стратегия осуществляется тогда, когда компания реализует продукт (услугу) очень хорошего качества не заботясь о снижении цены. Клиентами таких производителей становятся элитарные покупатели. Получая симпатии этих покупателей предприятие занимает определенную «рыночную нишу». Яркий пример – индустрия моды, где производители просто обязаны ставить высокую цену на продукт ради престижного потребления.

«Соединяющая» стратегия проявляется в стремлении производителя разнообразить базовую модель товара в соответствии с заранее собранными конкретными

пожеланиями покупателей. Именно так действует, например, автомобильный рынок в США.

«Силовая» стратегия применяется, когда производители-соперники переманивают клиентов друг у друга назначая более низкую цену на товар. Крайним проявлением такой стратегии является демпинг. Предприятия назначают настолько низкую цену, что работают себе в убыток. При такой стратегии производитель надеется, что вытеснив конкурентов и заняв нишу, они смогут взвинтить цены и все издержки окупятся. К сожалению, такая позиция зачастую приводит к банкротству, поэтому в наше время производители стараются привлекать качеством, а не ценой.

«Пионерная» стратегия заключается в поиске абсолютно новых, инновационных путей производства товара, которые бы позволили улучшить качество продукции и снизить цену на производство. Этот путь многое сулит в случаи успеха, но он весьма опасен, так как приступая к исследованиям сложно предугадать развязку. [17,с.37]

По степени интенсивности конкуренция может быть:

- привлекательной, когда в рассматриваемом сегменте субъект может более качественно удовлетворить свои потребности или получает прибыли больше, чем в предыдущем сегменте;
- умеренной, когда действия субъекта конкуренции поддерживают конкурентную среду в рассматриваемом сегменте рынка;
- ожесточенной для объекта конкуренции, когда субъект поглощает, уничтожает либо вытесняет объект из данного сегмента;
- ожесточенной для субъекта конкуренции, когда объект (конкурент) поглощает, уничтожает либо изгоняет субъект из данного сегмента. [8,с.19]

Если определять виды конкуренции в соответствии с потребностями, то можно выделить две группы: горизонтальная и вертикальная конкуренции.

Горизонтальная конкуренция — это соперничество между компаниями-изготовителями одного и того же вида товара. Относится к внутриотраслевой конкуренции, т.е. соперничеств, основанному на желании производить товар с лучшими параметрами и свойствами. Лидерами обычно становятся те, кто вкладывает средст-

ва в разработку новых технологий изготовления, модификацию товара, упаковки и др.

Вертикальная конкуренция — это соперничество между изготовителями различных товаров (услуг), но в тоже время способных удовлетворить одни и те же запросы потребителя.

Изучение конкурентоспособности товара актуально сегодня, как никогда прежде. Оно должно вестись постоянно. Это дает возможность определить нужный момент, когда данный показатель начнет снижаться. В итоге можно своевременно принять правильное решение: снять изделие с производства или модернизировать его, перевести на другой рынок и т.д. Конкурентоспособность по сути - универсальный показатель, который может применяться в многочисленных сферах жизнедеятельности. Все же в сущности, она остается понятием экономическим, и наиболее рациональным является ее применение именно к экономическим объектам.

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Современные условия развития экономики как следствие предопределяют усиление конкурентной борьбы, в рамках которой особое значение приобретает конкурентоспособность хозяйствующих субъектов и конкурентность продукции. Отсюда трансформация процесса развития конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, производимых и реализуемых ими потребительских товаров, работ, услуг, – крайне актуальная проблема. В условиях рыночной экономики основной целью для любой фирмы является сохранение или расширение занимаемых позиций на рынке или его сегменте, стабильное получение прибыли или ее рост. Для достижения этой цели необходима ориентация фирмы на максимизацию прибыли, что, в свою очередь, может быть достигнуто путем обеспечения высокой конкурентоспособности.

Нередко под словосочетанием "конкурентоспособность предприятия" подразумевают величину постоянную, но она, как и большинство других экономических

категорий, не является таковой. В один момент времени фирма может быть конкурентоспособной, а в следующий период (при изменившейся конъюнктуре рынка и изменившейся внешней среды) - не конкурентоспособной. Т. е. конкурентоспособность фирмы - категория, зависящая от огромного количества факторов и меняющаяся со временем.

Если рассматривать конкурентоспособность фирмы как относительную категорию, то нужно определить базу сравнения для получения наиболее точных результатов.

Зачастую руководители пренебрегают теоретическими и практическими знаниями обеспечения конкурентоспособности товаров и услуг. Это может привести к серьезным ошибкам в расчетах при установлении цен, что, в свою очередь ведет к убыткам, а иногда и к банкротству фирм.

Под факторами конкурентоспособности подразумеваются те явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности фирмы и социально-экономической жизни общества, из-за которых меняются абсолютные и относительные величины затрат на производство, а в результате - изменение уровня конкурентоспособности фирмы. Факторы могут воздействовать как в сторону увеличения конкурентоспособности предприятия, так и в сторону понижения. Факторы определяют средства и способы использования резервов конкурентоспособности. Получение конкурентного преимущества напрямую зависит от того, насколько эффективно они используются и в какой отрасли они используются. [15,с.87]

Под внешней средой организации подразумеваются все условия и факторы, которые возникают вокруг, независимо от деятельности предприятия, но оказывающие или могущие оказать воздействие на его функционирование.

1) Экономические факторы.

Детальное рассмотрение экономической компоненты макроокружения позволяет узнать, каким образом формируются и распределяются ресурсы. Оно предполагает анализ таких характеристик, как величина валового национального продукта, темпы инфляции, уровень безработицы и т.п. Каждый из этих факторов может представлять либо угрозу, либо новую возможность для фирмы

2) Политические факторы.

Политическая составляющая внешней среды должна изучаться в первую очередь для того, чтобы иметь ясное представление о намерениях органов государственной власти в отношении развития общества и о средствах, с помощью которых государство намерено проводить в жизнь свою политику.

3) Рыночные факторы.

Часто меняющаяся рыночная внешняя среда представляет собой область постоянного рыночного беспокойства для предприятия. Нужно проанализировать многочисленные факторы, которые могут оказать непосредственное воздействие на успешность организации. К этим факторам можно отнести: изменения демографического условия, жизненные циклы различных изделий или услуг, легкость проникновения на рынок, распределение доходов населения и уровень конкуренции в отрасли.

4) Технологические факторы.

Анализ технологии позволяет своевременно обнаружить те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой продукции, для усовершенствования производимой продукции и для модернизации технологии изготовления и сбыта продукции.

5) Международные факторы.

Большинство крупных фирм и тысячи мелких компаний действуют на международном рынке. Руководство должно постоянно контролировать, оценивать изменения в этой более широкой среде. В свете стратегии, выбранной конкурентами, собственная стратегия фирмы может быть направлена на укрепление внутреннего рынка, поиск правительственной защиты против иностранных конкурентов или на расширение международной активности для противодействия стратегиям других компаний.

6) Факторы конкуренции.

Изучение своих конкурентов, с которыми организации приходится бороться за ресурсы, которые она старается добыть, чтобы облегчить себе существование, занимает одно из самых важных в стратегическом управлении. Данное изучение на-

правлено на то, чтобы выявить слабые и сильные стороны конкурентов и на базе этого строить свою стратегию конкурентной борьбы.

7) Факторы социального поведения.

Эти факторы включают меняющиеся ожидания, отношения и нравы общества. Часто именно социальный фактор создает самые крупные проблемы для организации. [26,с.92]

Внутренняя среда предприятия— объединение встроенных элементов, которые показывают способность и уровень интеграции предприятия во внешнюю среду. Внутреннюю среду следует изучать как в неподвижном состоянии, так и в динамике, изучая процессы, происходящие под действием ряда условий. [17,с.142]

Факторы конкурентоспособности М.Портер напрямую связывал с факторами производства:

Людские ресурсы - количество, квалификация и стоимость рабочей силы.

Физические ресурсы - количество, качество, доступность и стоимость участков, воды, полезных ископаемых, лесных ресурсов, источников гидроэлектроэнергии, рыболовных угодий; климатические условия и географическое положение страны базирования предприятия.

Ресурсы знаний - сумма научной, технической и рыночной информации, влияющей на конкурентоспособность товаров и услуг и сосредоточенной в академических университетах, государственных отраслевых НИИ, частных исследовательских лабораториях, банках данных об исследованиях рынка и других источниках.

Денежные ресурсы - количество и стоимость капитала, который может быть использован на финансирование промышленности и отдельного предприятия.

Инфраструктура - тип, качество имеющейся инфраструктуры и плата за пользование ею, влияющие на характер конкуренции. Сюда относятся транспортная система страны, система связи, почтовые услуги, перевод платежей и средств из банка в банк внутри и за пределы страны, система здравоохранения и культуры, жилой фонд и его привлекательность с точки зрения проживания и работы.

Производственно-техническая подсистема состоит из основных фондов: машины, оборудование, разнообразные виды сырья, которые идут на производство товара, инструменты, необходимые для создания благ, превращения материалов в готовый товар.

Главной частью производственной подсистемы является электроэнергия: благодаря ей работают все механизмы на предприятия и имеется освещение. составляющими, описывающими данную подсистему, являются:

1) используемые технологии. Для того чтобы быстро расширяться, предприятие должно постоянно осваивать последние достижения науки и техники, использовать в производстве новые технологии;

2) производительность труда — качественная характеристика затрат труда и показатель их эффективности. Чем выше данный показатель, тем лучше функционирует организация;

3) издержки производства – совокупные расходы предприятия как на покупку необходимых ресурсов и оборудования, так и на оплату труда работников (заработную плату, премии). Кроме того, к издержкам также относят налоговые отчисления;

4) качество продукции – совокупность свойств, делающих ее пригодной к потреблению в соответствии с назначением. Данный показатель непосредственно зависит от качества исходного сырья, способов его обработки и квалификации работников. Качество товара – фактор конкурентоспособности организации на рынке;

5) объем запасов на предприятии – необходим для непредвиденного производства товара, когда спрос на него сильно превышает предложение. [20,с.55]

1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Конкурентный статус (конкурентная позиция) предприятия — совокупность сильных и слабых сторон организационно-экономического положения предприятия на отраслевом и региональных рынках товаров и услуг относительно главных его

конкурентов, достигаемого методами и средствами, не противоречащими положениям антимонопольного законодательства Российской Федерации. Конкурентный статус — позиция в конкуренции, своеобразный измеритель положения на рынке. [14,с.62]

Конкурентный статус предприятия зависит от его конкурентных преимуществ, которые, по большому счету, зависят от степени эффективности использования разнообразных ресурсов в процессе производства, сбыта и последующего сервисного обслуживания потребителей.

Многое зависит от характера конкурентов, большинство из которых подпадает под одно из четырех определений:

1. Неторопливый конкурент, отличающийся замедленной реакцией, или вообще игнорирующий предпринимаемые соперниками шаги. Неторопливые конкуренты могут полагаться на лояльность своих потребителей, возможно они занимаются доением «денежных коров»; не замечают изменений тактики конкурентов; у них может не хватать средств для адекватного ответа.

2. Разборчивый конкурент реагирует только на определенные типы атак, например снижение цен, но не на увеличение рекламных расходов. Нефтяные компании, такие как Shell и Ехон, отвечают только на снижение конкурентами цен, но не на мероприятия по стимулированию сбыта.

3. Тигровый конкурент реагирует на любые покушения на свои владения; в зависимости от ситуации варьируется и сила ответного удара. Так, Procter & Gamble не позволит легко выйти на рынок новым моющим средствам конкурентов. Тигровый конкурент всем своим поведением демонстрирует, что его лучше не трогать, он всегда готов отстаивать свои интересы. Всегда лучше атаковать овцу, а не тигра.

4. Непредсказуемый конкурент не имеет определенной модели поведения. В одном случае он отвечает ударом на удар, в другое время аналогичное воздействие не вызывает у него никакой ответной реакции; его решение невозможно предугадать, исходя из его экономического положения, истории или каких-то других факторов. Многие небольшие компании абсолютно непредсказуемы, они ведут встречный

бой, однако не все могут это себе позволить, и ведут себя сдержанно, если считают, что конкуренция обходится им слишком дорого. [24,с.32]

Избегающими прямой конкуренции являются предприятия, которые намерены мирно сосуществовать с лидером и согласны со своим положением на рынке. Занимая определенное положение на рынке, предприятия выбирают упреждающие (активные) или пассивные стратегии обеспечения своих конкурентных преимуществ.

«Захват рынка» — расширение глобального спроса на продукцию предприятия путем использования продуктового или ценового лидерства, поиска новых потребителей, увеличения интенсивности потребления и др.

«Защита рынка» — воздействие на «своих» потребителей с целью удержать их в сфере деятельности предприятия, например с помощью рекламы, сервиса, стимулирования и др.

«Блокировка рынка» — стремление не допускать, чтобы преследователи добивались преимуществ на отдельных маркетинговых направлениях: товар, распределение, цена и т.д.

«Перехват» — реакция на нововведения преследователей для снижения возможной эффективности.

«Атака в лоб» («фронтальная атака») — использование преследователем достигнутого над лидером превосходства (продуктового или ценового, как правило, в соотношении 3 к 1) для установления конкурентного преимущества.

«Прорыв» («фланговая атака») — использование какой-либо одной слабой стороны лидера, нахождение бреши.

«Окружение» — постепенное накопление преимуществ перед лидером путем определения его слабых мест, обход конкурента с разных сторон.

«Следование по курсу» — минимизация риска ответных действий лидера, например в ценовой политике.

«Сосредоточение сил на выгодных участках» — выбор сегментов рынка, не привлекающих внимание более сильных конкурентов.

«Обход» — избежание конкуренции путем выпуска не соперничающих товаров, сервиса, использование непривлекательных для конкурентов каналов сбыта и др.

«Сохранение позиций» — поддержание постоянства в рыночной деятельности, не вызывающей внимания конкурентов (статус-кво).

Реакцию конкурентов на действия предприятия можно оценить и предупредить, используя предложенную М. Портером модель реакции конкурентов. Она основана на предвидении тех ответных стратегических решений, которые вытекают из глубинных движущих сил поведения конкурентов.

Характер реакции конкурентов является важнейшей и завершающей стадией определения конкурентных стратегий предприятия. Необходимо постоянно обдумывать возможные ответные шаги конкурентов, глубинные мотивы их поведения, иметь варианты упреждающих действий.

Характер реакции во многом зависит от целей конкурентов, от того, насколько они удовлетворены занимаемым положением на рынке, финансовыми результатами. Это и определяет вероятность, время, природу и интенсивность ответных действий конкурентов.

Важно знать, на какие конкретно действия пойдет конкурент. Решающее значение здесь имеет самооценка конкурентом своей позиции. Так, если он считает себя лидером в системе распределения, то будет активно реагировать на любые попытки обойти его в этой области.

Реакция конкурента в значительной мере связана с умением гибких и быстрых действий по изменению или уточнению своей текущей стратегии. Это касается не только общих стратегических устремлений, но и возможных изменений на уровне отдельных маркетинговых действий и их координации.

Наконец, важное значение имеет понимание конкурентом своих маркетинговых возможностей, сильных и слабых сторон. От этого зависит действенность конкурента.

На одном уровне с теоретическими изучениями основ конкуренции и конкурентоспособности, в экономической литературе давно рассматривается проблема практической оценки конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности стала частью системы маркетинговых исследований в организации, под которой подразумевается систематическое и объективное выявление, сбор, анализ, расширение и использование информации для улучшения эффективности идентификации и решения маркетинговых проблем и использования маркетинговых возможностей. [3,с.28]

Первая мысль, которая приходит в голову при решении задачи оценки конкурентоспособности предприятия заключается в том, что конкуренция компаний в рыночной экономике имеет форму конкуренции продукции, а возможность компании конкурировать на определенном товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности ее товара. Эта позиция многократно подтверждается хозяйственной практикой, свидетельствующей о том, что абсолютное большинство конкурентоспособных компаний представлено на рынке конкурентоспособной продукцией. И наоборот, сложно себе представить успешное предприятие, производящее продукцию, не пользующуюся спросом у потребителей.

Предприятия придают огромное значение исследованию своих сильных и слабых позиций для оценки возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы увеличить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. В процессе маркетингового анализа для оценки конкурентоспособности предприятия пользуются некоторыми численными показателями, которые показывают степень устойчивости организации, способности производить товар, который стал бы популярным на рынке, и который сможет обеспечить предприятию стабильность.

Определение конкурентоспособности предприятия является обязательной частью деятельности каждого хозяйствующего субъекта.

Основной задачей специалиста, изучающего проблему оценки конкурентоспособности предприятий, является поиск признаков конкурентоспособности, ее источников и факторов. Рассмотрены наиболее распространенные методы оценки конкурентоспособности предприятия: матричные методы; методы, основанные на оцен-

ке конкурентоспособности продукции предприятия; методы, основанные на теории эффективной конкуренции; комплексные методы (Приложение №1)

В любом случае осуществление оценки конкурентоспособности предприятия преследует цель: определить положение предприятия на исследуемом рынке.

1.4 Пути и методы повышения конкурентоспособности организации

Самое главное противоречие конкурентоспособности можно сформулировать как разногласие между интересами производителя и потребителя. В действительности, в процессе реализации товаров и услуги производитель старается его скорректировать, тем самым делая продажу товара более эффективной как для себя, так и для покупателя. Но данная корректировка возможна. Только если решить ряд проблем, которые обусловлены этим противоречием. Во-первых, нужно оптимизировать уровень цены, чтобы она могла удовлетворить всех участников процесса производства и реализации продукции. Во-вторых, нужно выпускать изделия, которые бы отвечали всем требованиям научно-технического прогресса. В-третьих, проблемы создания инфраструктуры, которая не представляет особого интереса для производителя, так как ведет к существенным затратам, но так необходима покупателю. [9,с.95]

В конкурентной политике относительно товара (услуги) рассматриваются, в первую очередь, его функционал, надежность, долговечность, удобство использования, эстетика, и другие параметры, то есть возможность товара (услуги) удовлетворять потребности покупателя лучше, чем товары-конкуренты. Произвести товар, который отвечал бы всем желаниям потребителя, и имел бы низкую себестоимость – важнейшее условие для выживания на рынке.

Предприятие, производящее конкурентоспособный товар (услугу), использует различные стратегии. Например:

-добиться отличия товаров (услуг) предприятия в глазах покупателей от товаров (услуг) конкурентов;

-выбрать из намеченных к производству товаров один, являющийся наиболее привлекательным для всех покупателей, и осуществить на этой основе прорыв на рынке;

-отыскать новое применение выпускаемым товарам (услугам);

-своевременно изъять экономически неэффективный товар (услугу) из сбытовой программы предприятия;

-найти выход на новые рынки как со старыми, так и с новыми товарами (услугами);

-осуществлять модификацию выпускаемых товаров (услуг) в соответствии с новыми вкусами и потребностями покупателей;

-регулярно развивать и совершенствовать систему сервисного обслуживания реализуемых товаров (услуг) и систему стимулирования сбыта в целом.

Производители с интересом анализируют действия производственных и технических лидеров высоко развитых государств, борющихся за лидерство на очередном рынке.

В первую очередь, это систематический и непрерывный выпуск абсолютно новой продукции, безостановочная разработка и быстрое освоение новых образцов изделий. В тоже время необходимо увеличивать производительности труда, повышать гибкость производства, снижать затраты.

На международном рынке производители считают целесообразным выпускать не одно изделие, а их ассортиментный набор. [8,с.49].

Чем полнее ассортиментный ряд, тем более вероятно, что покупатель сможет отыскать для себя подходящий вариант закупки. К примеру, производят самосвалы одного и того же типа, но отличающиеся друг от друга грузоподъемностью, скоростью, радиусом разворота и так далее. Каждому покупателю с учетом определенных условий его работы необходимы конкретные технические параметры покупаемых самосвалов, если продавец способен удовлетворить запросы, покупка состоится, если нет - покупатель уйдет к конкуренту.

Несомненно, должен подниматься вопрос со стороны промышленного предприятия о собственных возможностях обеспечения такого объема производства то-

вара, благодаря которому можно захватить лучшие доли намеченного рынка в целях обеспечения рентабельности производства и сбыта. Очень важен вопрос ресурсного обеспечения предприятия - возможностей приобрести необходимые материалы, комплектующие изделия, полуфабрикаты, привлечь требуемые финансовые ресурсы и необходимые с соответствующим уровнем квалификации кадры.

Основным моментом в установлении позиций на рынке сравнительно многочисленных конкурирующих организаций является актуальное обновление продаваемых товаров (услуг), подготовка и организация производства свежих видов продукции. В двадцать первом веке создание и производство новых товаров (услуг) имеют первостепенное значение для процветания предприятия. Согласно статистическим данным после освоения новой продукции, которая составляет основу производства, темп роста ее реализации примерно вдвое выше, чем у конкурентов.

Производя новую продукцию и делая ассортимент более разнообразным, предприятия хотят снизить зависимость от одного товара (услуги), который может в любой момент, с учетом меняющегося рынка, привести к банкротству. Известно, что огромное количество новых товаров (услуг), которое выпустили на рынок, терпит коммерческую катастрофу: примерно 8 из 10 не оправдывают возлагавшихся на них надежд производителей. Основными причинами являются: плохое владение состоянием спроса потребителей именно на этот товар, технические и эксплуатационные изъяны товара, неэффективная программа продвижения товара, необоснованно завышенная цена, непредвиденные ответные действия конкурентов, неправильно выбранное время для выхода на рынок, нерешенные проблемы на производстве, то есть в целом неверно была спрогнозирована конкурентная политика. [24,с.124]

В основе концепции разработки нового товара (услуги) в наше время лежит не столько выполнение традиционных стремлений к получению новых технических и технико-экономических параметров, сколько желание создать "товар рыночной новизны" с высоким уровнем конкурентоспособности относительно других подобных товаров.

При выборе метода повышения преимущества товара часто бывает очень своевременным решение не о запуске нового, не о выводе с производства морально

устаревшего, а о изменении товара. Решение о модификации товара принимается в целях удовлетворения особых требований покупателей для получения большей прибыли.

Несомненным является и развитие такого пути повышения конкурентоспособности товара, как вовремя оказанные комплексы услуг, связанные с продажей и эксплуатацией машин, оборудования и иной промышленной продукции и поддерживающие их постоянную готовность к высокоэффективному использованию, то есть сервисное или послепродажное обслуживание. При правильной организации сервис является решающим параметром повышения конкурентоспособности товара, так как стоимость запасных частей в 1,5 - 2,0 раза ниже, чем стоимость комплектующих, которые применяют в производстве.

В некоторых отраслях промышленности есть практика, по предприятие-производитель обязуется поставить запасные части к реализуемым изделиям в течение определенного более или менее длительного периода (нередко 10 - 12 лет) после вывода их с производства, что очень привлекательно для пользователей. При этом очень важным является тот факт, что сотрудники службы сервиса, ежедневно работающие с установленным оборудованием, являются источником наиболее значимых идей, касающихся поднятия уровня конкурентоспособности имеющихся и новых изделий. [17,с.48]

В поисках путей повышения конкурентоспособности продукции с каждым годом все серьезнее становится проблема выбора и освоения других рынков сбыта. В связи с этим на любом предприятии очень важны аналитико-поисковые усилия в этой области. Новые рынки сбыта кардинальным образом способны изменить преимущества товара и рентабельность сбытовой деятельности. Понятно, что внедряя товар (услугу) на новый рынок, можно продлить жизненный цикл товара (услуги). Сезонные колебания в спросе могут способствовать успешной реализации одного и того же товара (услуги) в различных точках планеты. А повышение объема продаж на новых рынках позволит уменьшить издержки производства на единицу продукции, в первую очередь за счет использования недорогой рабочей силы, невысоких уровней налогов и таможенных пошлин и ряда иных параметров на новых рынках

сбыта. Поэтому необходимо для дальнейшего развития преимуществ товара (прежде чем как-то изменять его) попытаться выйти с ним на другой рынок сбыта, если на нынешнем его конкурентоспособность резко упала. Но при этом нужно досконально знать уровень обеспеченности новых рынков высококвалифицированными работниками ремонтных и обслуживающих фирм, так как в ином случае потребители могут потребовать повышения надежности и упрощения конструкции продаваемой продукции.

В результате оценки конкурентоспособности продукции могут быть приняты следующие пути повышения конкурентоспособности [5, с.18]:

- изменение состава, структуры применяемых материалов (сырья, полуфабрикатов), комплектующих изделий и/или конструкции продукции;

- изменение технологии изготовления продукции; методов испытаний, системы контроля качества изготовления, хранения, упаковки, транспортировки и монтажа;

- изменение цен на продукцию, цен на услуги, по обслуживанию и ремонту, и цен на запасные части;

- изменение порядка реализации продукции на рынке;

- изменение структуры и размера инвестиции в разработку, производство и сбыт продукции;

- изменение структуры и объемов кооперационных поставок при производстве продукции и цен на комплектующие изделия и состава выбранных поставщиков;

- изменение системы стимулирования поставщиков;

- изменение структуры импорта и видов импортируемой продукции.

Стратегия улучшения качества товара является первостепенной составной частью стратегии фирмы. Объектами прогнозирования становятся показатели качества товара, которые хуже показателей товаров конкурентов.

В странах ЕврАзЭС важное значение имеет экологическая группа факторов, также и с точки зрения их влияния на преимущества предприятий. Во всех странах мира главным становится экологический тип производства, подразумевающий комплексное использование ресурсов, внедрение малоотходных и безотходных техно-

логий, идеальных очистных сооружений, повышение качества охраны труда и окружающей среды.

Нужно отметить основную возможность, открывающуюся на экологическом рынке - это улучшение производимой продукции путем ее приспособления к новым экологическим параметрам. Многие действующие предприятия расширяют свой бизнес, адаптируя уже давно производимые товары или методы производства к новым потребностям рынка.

Примером хорошей реализации похожей стратегии может служить известный в Германии бренд "Happy Chicken" (Счастливый Цыпленок). Сначала такая маркировка на самом деле ставилась на бройлерных цыплят, которые росли в экологически чистых условиях, без применения генетически измененного корма и антибиотиков. После под этим знаком стали выпускаться и другие товары питания. Параллельно шла активная раскрутка нового бренда. Покупателям внушали, что, потребляя товары с маркировкой "Happy Chicken", заботятся о своем здоровье и здоровье родных. Сегодня популярность этого бренда в Германии настолько большая, что даже, несмотря на в полтора-два раза более высокую стоимость (по сравнению с обычной продукцией), продукты с маркировкой "Happy Chicken" пользуются большим спросом [16,с.58].

В конечном результате необходимо нацелить фирмы, во-первых, на постоянное изобретение и запуск новых, лучших товаров; во-вторых, на постоянное стремление сократить все виды затрат на производство продукции; в-третьих, на увеличение качественных и потребительских характеристик при снижении цен на производимые товары, что и должно в итоге создать условия для победы в конкурентной борьбе.

2. Анализ конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Металл-Индустрия»)

2.1 Общая характеристика деятельности организации

Компания ООО «Металл-Индустрия» зарегистрирована 26 июня 2014 года, регистратор – Инспекция Федеральной Налоговой Службы по Красноглинскому району г.Самары.

Полное наименование – Общество с ограниченной ответственностью «Металл-Индустрия».

Предприятие находится по адресу: 446160, Самарская область Пестравский район, село Пестравка, ул. 50 лет Октября, дом 10.

Основным видом деятельности является: "Оптовая торговля металлами и металлическими рудами".

Юридическое лицо также зарегистрировано в таких категориях ОКВЭД как: "Розничная торговля в неспециализированных магазинах", "Деятельность агентов по оптовой торговле топливом, рудами, металлами и химическими веществами".

Должность руководителя компании — директор.

Организационно-правовая форма (ОПФ) — общества с ограниченной ответственностью. Тип собственности — частная собственность.

Организационная структура ООО «Металл-Индустрия» представлена на рисунке 1.

Для каждого из руководителей определены и формально зафиксирован состав его подчиненных, круг властных полномочий и цели.

Преимущества линейной структуры управления:

- 1) Единство и четкость распорядительства;
- 2) Согласованность действий исполнителей;
- 3) Четкая система взаимосвязей между руководителем и подчиненным;
- 4) Быстрая реакция на указания;
- 5) Личная ответственность руководителя за результаты действий подразделения.

Недостатки линейной структуры управления:

- 1) Высокие требования к компетентности руководителя;
- 2) Перегрузка менеджеров высшего звена управления;
- 3) Предпосылки для злоупотребления властью;
- 4) Отсутствие горизонтальных связей между подчиненными. Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.

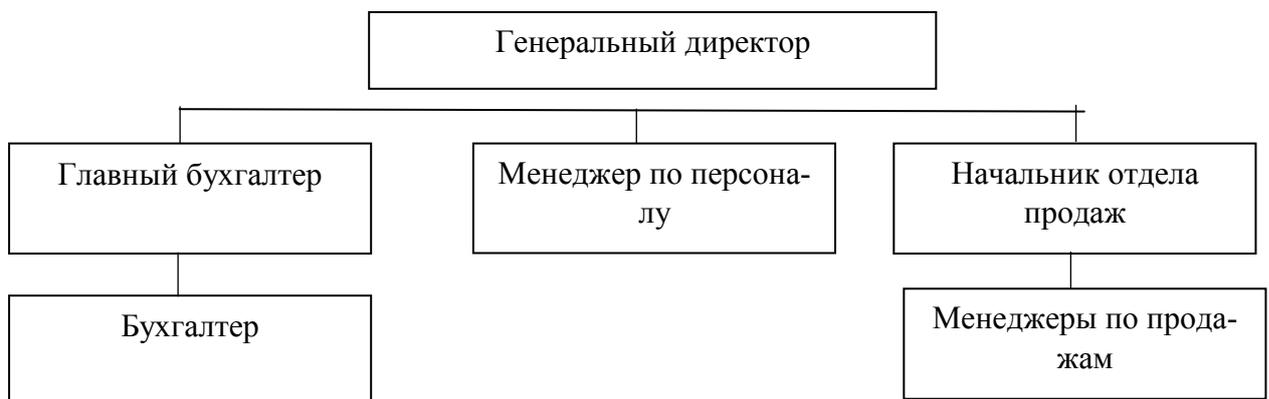


Рисунок 1 - Организационная структура ООО «Металл-Индустрия»

Основная цель управления – обеспечение скоординированной и бесперебойной работы. Обеспечивающей высокие показатели деятельности компании в целом.

В качестве методов управления используются традиционные: экономические, административные и социально- психологические методы.

Генеральный директор выполняет общее руководство организацией, распределяет обязанности между начальниками отделов. Главный бухгалтер организует работу бухгалтерии.

Обязанности между работниками распределены Положениями об отделах и должностными инструкциями.

Основные технико-экономические показатели ООО «Металл-Индустрия» приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Основные экономические показатели ООО «Металл-Индустрия» за 2014-2016 гг.

Показатели	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение 2015/2014		Изменение 2016/2015	
				+/-	%	+/-	%
Выручка от реализации, тыс.руб.	36452	39123	20147	2671	7,3	-18976	-48,5
Полная себестоимость, тыс.руб.	28569	30 876	13 642	2307	8,1	-17 234	-55,8
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	7883	8 247	6 505	364	4,6	-1 742	-21,1
Рентабельность продаж, %	21,6	21,1	32,3	-0,5	-2,3	11,2	53,1
Численность работников, чел.	17	17	18	0	100	1	105,8
Производительность труда, тыс.руб./чел.	2144	2301	1119	157	7,3	1182	-51,4

Исходя из данных, представленных в таблице 1, можно сделать следующие выводы:

- выручка от реализации за 2014-2015гг.увеличилась на 2671 тыс. руб., за 2015-2016 гг. выручка снизилась на 18976 тыс. руб. (или на 48,5%). При этом на-

блюдается также рост себестоимости в 2015 году на 2307 тыс. руб. и ее снижение в 2016 году на 17234 тыс. руб. (или 55,8%);

- прибыль от реализации в 2015 году имела тенденцию к росту на 364 тыс. руб., а в 2016 году снизилась с 8247 тыс. руб. в 2015 г. до 6 505 тыс. руб. в 2016 г., т.е. уменьшилась на 1 742 тыс.руб., что свидетельствует о нестабильности деятельности предприятия;

- производительность труда в 2015 году увеличилась на 7,3%, но резко упала в 2016 году – 51,4%;

- показатель рентабельности продаж в 2015 году снизился на 0,5%, а в 2016 году увеличился на 11,2%.

Отрицательная динамика выручки от реализации в 2016 году связана со снижением спроса на товары и услуги организации. Возможной причиной снижения выручки от продаж может быть снижение доходов населения, неэффективная политика продвижения товаров и услуг.

2.2 Характеристика влияния внешней и внутренней среды организации

Целью деятельности ООО «Металл-Индустрия» является качественное и полное удовлетворение потребностей организаций и частных лиц в товарах и услугах, а также получение прибыли.

Перспективами деятельности ООО «Металл-Индустрия» на ближайший период является: расширение деятельности предприятия, совершенствование рекламной деятельности, увеличение ассортимента предоставляемых товаров и услуг, тем самым увеличение прибыли.

Предприятие ООО «Металл-Индустрия» в своей деятельности преследует следующие цели:

- Увеличение прибыли, рентабельности, дохода и т.п.;
- Увеличение доли рынка и объема продаж;
- Снижение числа жалоб со стороны клиентов.

Задачи:

- Продавать качественный товар (услуги), чтобы удовлетворял потребности клиента;

- Повысить конкурентоспособность фирмы.

Основными функциями управления в ООО «Металл-Индустрия» являются планирование, организация, мотивация и контроль. Эти функции реализуются на всех уровнях управления (высший, средний и нижний уровни) и во всех видах деятельности организации. Содержание этих функций и сложность управленческой деятельности на каждом уровне управления определяется конкретным перечнем задач, их спецификой и объемом.

К общим принципам управления ООО «Металл-Индустрия» относятся принципы применимости, системности, многофункциональности, интеграции, ориентации на ценности.

Основными потребителями предприятия являются:

- частные лица (население Самарской области);
- дилеры;
- производственные предприятия.



Рисунок 2 - Потребители продукции ООО «Металл-Индустрия», %

Основными потребителями продукции являются производственные предприятия, их доля составляет 49%, т.к. они покупают большими партиями.

Таблица 2 - PEST – анализ факторов внешней среды

Политические факторы	Влияние экономики
----------------------	-------------------

<p>Политическая среда определяется законами и нормативными актами регулирующими работу предприятия. К таким законам относятся и общие положения, регулирующие работу любых предприятий, например:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Федеральный закон «О лицензировании отдельных видов деятельности» 2) Федеральный закон «О защите прав потребителей» <p>Помимо общих положений существуют ещё и приказы, касающиеся непосредственно работы предприятий.</p>	<p>Действует программа поддержки малого и среднего бизнеса.</p> <p>Влияние экономического кризиса в стране</p>
Социальные факторы	Технологические факторы
<p>Утечка молодых кадров</p> <p>Все меньше становится специалистов в данной отрасли</p> <p>Рост стоимости потребительской корзины, требующий адекватного роста заработной платы</p>	<p>Возможность появления новых технологий, способных коренным образом повлиять на бизнес</p> <p>Быстрое "старение" оборудования и короткий срок его эксплуатации</p>

На деятельность предприятия оказывают определенные факторы внешней среды. Состояние деятельности предприятия можно проанализировать используя PEST-анализ и SWOT-анализ. [2,с.14]

Для того, чтобы наиболее точно определить влияние внешних факторов на деятельность предприятия, а также выявить внутренние факторы предприятия ООО «Металл-Индустрия», от которых будет зависеть дальнейшая стратегия компании, нами были сопоставлены сильные и слабые стороны организации с возможностями и угрозами. Для этого мы выстроили матрицу SWOT - анализа.

В таблице 3 представлен SWOT – анализ ООО «Металл-Индустрия».

В ходе проведенного исследований подтверждается необходимость в разработке стратегии развития предприятия.

Таблица 3 - SWOT – анализ предприятия

<p><i>Сильные стороны</i></p> <p>Развитое предприятие</p> <p>Развитые каналы обратной связи (справочная и информационная служба)</p> <p>Признанность на рынке</p>	<p><i>Слабые стороны</i></p> <p>Отсутствие четкого позиционирования предприятия (отсутствие ассоциации у потребителя между множеством производимых торговых марок)</p> <p>Слабая система управления маркетингом</p> <p>Слабое продвижение продукции в условиях жесткой конкуренции</p>
---	--

<p><i>Возможности</i></p> <p>Расширение производства под частными марками (удовлетворение растущей потребности рынка)</p> <p>Реорганизация системы управления маркетингом</p> <p>Возможное снижение уровня наценки на продукцию (получение конкурентного преимущества на общем фоне)</p>	<p><i>Угрозы</i></p> <p>Большая конкуренция на региональных и межрегиональных рынках.</p> <p>Большая конкуренция в сегменте продукции.</p> <p>Слабый канал распределения - дистрибьюторы</p> <p>Политика государства, направленная на регулирование цен, которая снижает уровень цен и ослабляет позицию сети.</p>
--	--

SWOT-анализ во всех своих модификациях является наиболее удобным и надежным инструментом стратегического планирования, так как позволяет своевременно выявить положительные и отрицательные стороны, а также возможности и угрозы предприятия. [4,с.71]

Были выявлены следующие проблемные моменты:

1. Отсутствует стратегический подход к маркетинговой деятельности. ООО «Металл-Индустрия» необходимо систематизировать маркетинговую деятельность, сделать её комплексной и начать необходимо с процесса планирования маркетинговой деятельности

Маркетинговая деятельность должна строиться на основе разработанного стратегического плана, в котором обозначены цели, задачи маркетинговой деятельности, те результаты, к которым должна «прийти» компания и механизмы достижения обозначенных результатов.

Стратегический план маркетинговой деятельности должен стать основной маркетинговой политики организации, на основе стратегического плана должны разрабатываться тактические и оперативные планы компании.

2. Не уделяется достаточно внимания анализу внешней среды: конкурентов, потребителей. В то время как ООО «Металл-Индустрия» необходимо исследовать своих потребителей, чтобы иметь достоверную информацию об их потребностях, желаниях и предпочтениях в плане реализуемых товаров. В частности, компании можно порекомендовать регулярное проведение маркетинговых исследований потребителей. Также компании необходимо проводить анализ конкурентов, выяв-

лять их сильные и слабые стороны и на основе этой информации строить наиболее эффективную маркетинговую стратегию.

3. ООО «Металл-Индустрия» не уделяет достаточно внимания формированию лояльности клиентов, поддержания с ними долгосрочных партнерских отношений.

4. Компании необходимо активизировать свою деятельность в плане проведения различных акций, конкурсов и других мероприятий со своими клиентами.

2.3 Анализ эффективности функционирования организации

На основании балансовых отчетов предприятия рассмотрим горизонтальный анализ, уплотненного баланса, представлен в виде таблицы 4.

Таблица 4 - Горизонтальный анализ баланса

Показатели	2014г. (тыс.руб)	2015г. (тыс.руб)	2016г. (тыс.руб)	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
				2014г.- 2015г.	2015г.- 2016г.	2014г.- 2015г.	2015г.- 2016г.
ОС	2247	2307	2900	60	593	102,7	125,7
Внеоборотные активы	2247	2307	2900	60	593	102,7	125,7
Дебиторская задолженность	92	123	85	31	-38	133,7	69,1
Денежные средства	540	650	690	110	40	120,4	106,2
Оборотные активы	632	773	775	141	2	122,3	100,3
Уставный капитал	10	10	10	-	-	100	100
Нераспределенная прибыль	2347	2438	2556	91	118	103,9	104,8
Собственный капитал	2357	2448	2566	91	118	103,9	104,8
Кредиторская задолженность	522	632	1109	110	477	121,1	175,5
Краткосрочные обязательства	522	632	1109	110	477	121,1	175,5

Актив	2879	3080	3675	201	595	107	119,3
-------	------	------	------	-----	-----	-----	-------

Как видно из таблицы, общая стоимость имущества предприятия, включая деньги и средства в расчетах увеличилась за 2015-2016 по сравнению с предыдущим на 595 тыс. руб. или на 19,3%. Причем данное увеличение произошло в основном за счет увеличения основных средств, которые выросли на 593 тыс. руб. или на 25,7% по отношению к 2015г.

В составе имущества в 2016г. мобильные (оборотные) средства составляли 775 тыс. руб. За отчетный период они увеличились на 2 тыс. руб. или на 0,3%. Наиболее существенно снизились их вторая по мобильности часть – дебиторская задолженность (на 38 тыс. руб. или на 30,9%). За 2016г. резко также увеличились (на 40 тыс. руб. или на 6,2% по сравнению с 2015г.) наиболее мобильная часть имущества предприятия - денежные средства, что составило 690 тыс. руб.

Имобилизованные средства увеличились в 2016г. на 593 тыс.руб. по сравнению с 2015г.

Анализ показателей структурной динамики выявил наличие благоприятной тенденции: рост активов вызван ростом наиболее мобильными составляющей оборотных средств – денежными средствами.

При этом в 2015г. по отношению к 2014г. имущество предприятия увеличилось на 201 тыс. руб. или на 7%, что может свидетельствовать о временном значительном росте хозяйственной деятельности в 2015г. В 2016г. имущество предприятия возрастает на 595 тыс. руб. 19,3% по отношению к 2015г.

Денежных средств за все рассматриваемые года гораздо меньше, чем основных средств, так как предприятие работает на собственных основных средствах.

Наибольшую часть имущества занимают основные средства (78% в 2014г., 74,5% в 2015г., 78,9% в 2016г.).

Доля денежных средств в составе имущества занимала в 2016г. 18,8%, в 2015г.- 21,1%, в 2014г. – 18,8%. Таким образом, в 2015г. произошло резкое увеличение денежных средств (на 110 тыс. руб. или 20,4% по отношению к 2014г.). И это

могло сказаться на платежеспособности предприятия. В 2016г. доля денежных средств составила 18,8%, что также является не очень высоким.

Цепной темп роста собственно капитала с 2014г. по 2015г. 3,9%, а с 2015г. по 2016г. -4,8 %. Цепной темп роста заемных средств с 2014г. по 2015г. составляет 21,1%, а с 2015г. по 2016г. - 75,5%. Таким образом, темп роста заемных средств в период 2014г. - 2016г. был больше, чем темп роста собственного капитала. Что говорит о росте ликвидности и снижении зависимости от внешних инвесторов предприятия в 2016г.

Цепной темп роста выручки от продаж составляет 7,3% и -51,5% в 2015г. и 2016г. соответственно. Цепной темп роста (ТР) прибыли до налогообложения составляет 1,7% и -24,3% в 2015г. и 2016г. соответственно. В 2016г. ТР активов > ТР выручки > ТР прибыли до налогообложения, 2015г. ТР прибыли до налогообложения > ТР выручки > ТР активов.

Следовательно, «Золотое правило экономики» не выполняется за весь рассматриваемый период. Что говорит об уменьшении эффективности предприятия, увеличении себестоимости. Это подтверждается увеличением темпов роста себестоимости в 2015г. Так к 2016г. цепной темп роста себестоимости составлял 8,1%, а в 2015г. -44,2%, в то время как темп роста выручки в 2016г. составил 7,3%, а в 2015г. -51,5%. Таким образом, в 2016г. темп снижения себестоимости меньше темпов снижения выручки, что может привести к убыточности предприятия.

При этом темп роста оборотных активов в 2016г. больше темпа роста выручки и прибыли до налогообложения, при том, что последние показатели снижаются.

Рассмотрим вертикальный анализ уплотненного баланса в таблице 5.

Таблица 5 - Вертикальный анализ уплотненного баланса

1	2	3	4	5	6
Показатель	Удельный вес, %			Абсолютное отклонение, %	
	2014г.	2015г.	2016г.	2014г.- 2015г.	2015г.- 2016г.
ОС	78	74,9	78,9	-3,1	4
Внеоборотные активы	78	74,9	78,9	-3,1	4
Дебиторская задолжен-	3,2	4	2,3	0,8	-1,7

ность					
Денежные средства	18,8	21,1	18,8	2,3	-2,3
Оборотные активы	22	25,1	21,1	3,1	-4
Уставный капитал	0,3	0,3	0,3	-	-
Нераспределенная прибыль	81,5	79,2	69,5	-2,3	-9,7

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6
Собственный капитал	81,9	79,5	69,8	-2,4	-9,7
Кредиторская задолженность	18,1	20,5	30,2	2,4	9,7
Краткосрочные обязательства	18,1	20,5	30,2	2,4	9,7
Актив	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

В структуре источников средств наибольший удельный вес имеет собственный капитал. Но наблюдается тенденция к его снижению (в 2016г. его доля уменьшилась на 9,7% по сравнению с 2015г.). Также в 2016 г. произошло увеличение заемного капитала на 477 тыс. руб. по сравнению с 2015г., что составило 1109 тыс. руб. При этом темп роста заемного капитала больше темпов роста собственного капитала, что создает сильную зависимость от заемных средств. Темп роста нераспределенной прибыли увеличивался за весь рассматриваемый период, что говорит о том, что увеличение собственного капитала происходило за счет текущей деятельности предприятия, что является положительным фактором.

При этом доля собственного капитала в структуре источников приобретения имущества в 2016г. уменьшилась на 9,7% по сравнению с 2015г. Это снижение может, свидетельствует о уменьшении маневренности оборотных средств, что является отрицательным фактором.

В тоже время увеличение удельного веса заемных источников в общей сумме источников приобретения имущества свидетельствует об ухудшении финансового состояния предприятия.

Данные аналитической таблицы 6 свидетельствуют о том, что увеличение стоимости имущества (на 595 тыс. руб. по сравнению с 2015г.) обусловлено главным образом увеличением заемных средств предприятия.

Анализ динамики и структуры имущества также показал, что у предприятия нет долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов. Что объясняется тем, что предприятие практически всегда работает по предоплате либо 100%, либо 50%. Для крупных заказчиков предприятие разрабатывает свои сроки и размеры платежа. Та-

ким образом, у предприятия не возникает острой необходимости в кредитах и заемных средствах.

Структура капитала является оптимальной, так как собственный капитал составляет 69,8% от всех источников приобретения имущества, а заемный – 30,2%. При этом ситуация ухудшилась по сравнению с 2015г., когда собственный капитал снизился на 9,7%, а заемный увеличился на 9,7% от всех источников приобретения имущества.

Положительным фактором является то, что у предприятия нет просроченной кредиторской задолженности.

В 2016г. наблюдается темп снижения дебиторской задолженности составил на 30,9%, что намного меньше темпов роста кредиторской задолженности, который 2016г. составил 75,5%. А это значит, что в 2016г. у предприятия в целом может возникнуть ситуация нехватки средств, чтобы рассчитываться по краткосрочным обязательствам, финансовое состояние предприятия на 2016г неустойчиво.

Результаты таблицы показывают, что в 2016 г. по сравнению с 2015 г. произошло увеличение нераспределённой прибыли на 4,8%, что свидетельствует об эффективной работе предприятия, а также о расширенном типе воспроизводства. Так же данные таблицы показывают, что в 2016 г. уставный капитал организации остался на том же уровне.

Одним из важнейших показателей эффективности деятельности предприятия является ликвидность.

Абсолютные показатели ликвидности предприятия представлены в таблице 6.

Результаты расчетов показывают, что в этой организации сопоставление итогов по активу и пассиву в 2016 г.и имеют следующий вид: $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 = П3$; $A4 < П4$. Исходя из этого, можно охарактеризовать ликвидность баланса как достаточно устойчивую, т.к. все показатели соответствуют нормативному значению.

Таблица 6 - Оценка ликвидности баланса

АКТИВ	2014	2015	2016	ПАС- СИВ	201 4	2015	2016	Платежный лишек или достаток (+; -)		
								2014	2015	2016
Наибо- лее лик- видные активы (А1)	540	650	690	Наибо- лее срочные обяза- тельства (П1)	522	632	1109	18	18	415
Быстро- реали- зуемые активы (А2)	92	123	85	Кратко- срочные пассивы (П2)	-	-	-	92	123	85
Мед- ленно реали- зуемые активы (А3)	-	-	-	Долго- срочные пассивы (П3)	-	-	-	-	-	-
Трудно- реали- зуемые активы (А4)	247	307	900	Постоян- ные пас- сивы (П4)	357	448	566	110	141	34

Результаты расчетов показывают, что в этой организации сопоставление итогов по активу и пассиву в 2016 г.и имеют следующий вид: $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 = П3$; $A4 < П4$. Исходя из этого, можно охарактеризовать ликвидность баланса как достаточно устойчивую, т.к. все показатели соответствуют нормативному значению.

Исходя из данных баланса в ООО «Металл-Индустрия» коэффициенты, характеризующие ликвидность, имеют значения, приведенные в таблице 7.

Значение коэффициента быстрой ликвидности показывает, какую часть текущей задолженности организация может покрыть в ближайшей перспективе при условии погашения дебиторской задолженности. Значение коэффициента быстрой ликвидности находится в пределах нормы, что говорит о том, что предприятие в состоянии стабильно оплачивать текущие счета за счёт только оборотных активов, хотя данный понизился на 0,52.

Коэффициент общей ликвидности ухудшается в 2016г., а значит, предприятие становится менее привлекательным для контрагентов при выборе партнера по коммерческим сделкам. Показатель находится немного ниже нормативного значения, следовательно, у предприятия не хватает средств.

Коэффициент текущей ликвидности показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем значение коэффициента больше, тем лучше платежеспособность предприятия. Этот показатель учитывает, что не все активы можно реализовать в срочном порядке.

Коэффициент текущей ликвидности находился в пределах нормы в 2014 и 2015 годах, но в 2016 году снизился на 0,52, и в данный момент находится ниже нормы, что говорит о трудностях в покрытии текущих обязательств.

Таблица 7 - Анализ ликвидности предприятия

Статьи баланса и коэффициенты ликвидности	Нормальные ограничения	2014г.	2015г.	2016г.	Отклонение	
					2015г.-2014г.	2016г.-2015г.
1. А1	-	540	650	690	110	40
2. А2	-	92	123	85	31	-38
3. А3	-	-	-	-	-	-
4. П1	-	522	632	1109	110	477
5. П2	-	-	-	-	-	-
6. П3	-	-	-	-	-	-
7.П1+П2	-	522	632	1109	110	477
8. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	1,03	1,03	0,62	-	-0,41
9. Коэффициент быстрой ликвидности	0,7-1	1,21	1,22	0,7	0,01	-0,52
10. Коэффициент текущей ликвидности	1-2	1,21	1,22	0,7	0,01	-0,52
11. Коэффициент общей ликвидности = (стр.1+0,5*стр.2+0,3*стр.3) / (стр.4+0,5*стр.5+стр.6)	1	1,12	1,13	0,66	0,01	-0,47

Значение коэффициента быстрой ликвидности показывает, какую часть текущей задолженности организация может покрыть в ближайшей перспективе при условии погашения дебиторской задолженности. Значение коэффициента быстрой ликвидности находится в пределах нормы, что говорит о том, что предприятие в состоянии стабильно оплачивать текущие счета за счёт только оборотных активов, хотя данный понизился на 0,52.

Коэффициент общей ликвидности ухудшается в 2016г., а значит, предприятие становится менее привлекательным для контрагентов при выборе партнера по коммерческим сделкам. Показатель находится немного ниже нормативного значения, следовательно, у предприятия не хватает средств.

Коэффициент текущей ликвидности показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем значение коэффициента больше, тем лучше платежеспособность предприятия. Этот показатель учитывает, что не все активы можно реализовать в срочном порядке.

Коэффициент текущей ликвидности находился в пределах нормы в 2014 и 2015 годах, но в 2016 году снизился на 0,52, и в данный момент находится ниже нормы, что говорит о трудностях в покрытии текущих обязательств.

На дату составления баланса предприятие ликвидно и платежеспособно. Но уменьшение всех коэффициентов ликвидности в 2016г. по сравнению с 2015г. говорит об ухудшении ликвидности предприятия.

Для дальнейшего исследования финансового состояния предприятия необходимо провести анализ финансовой устойчивости.

Как видно из таблицы 8, наблюдается ухудшением финансовой независимости предприятия в 2016 г. Это подтверждается понижением на 0,09% коэффициента автономии. Коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости) характеризует отношение собственного капитала к общей сумме капитала (активов) организации. При этом данный коэффициент находится в норме, что говорит, об устойчивом финансовом состоянии предприятия.

При этом доля заемных средств в формировании имущества предприятия увеличилась на 0,09 и в 2016г. составила 30%. В то время, как в 2015г. она увеличилась на 3% и составила 21%. В целом же за рассматриваемый период доля заемных средств увеличилась на 12% по сравнению с 2014г, что также говорит об ухудшении финансового состояния предприятия. При этом коэффициент концентрации заемного капитала ниже нормативного значения за весь рассматриваемый период, что является положительным фактором.

Состав заемных средств на 100% сформирован кредиторской задолженностью.

Коэффициент мобильности оборотных средств показывает долю готовых к платежу средств в общей сумме средств, которые направляются на погашение краткосрочных долгов. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств намного меньше нормативного значения, следовательно, предприятие не может поставить задачу увеличить долю внеоборотные активов, например, закупка нового оборудования.

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает размер источников собственных денежных средств предприятия в мобильной форме. Коэффициент маневренности собственного капитала имеет достаточно низкое значение за весь рассматриваемый период, что не обеспечивает гибкость в использовании собственных средств предприятия. Также снижение показателя за рассматриваемый период указывает на невозможное более быстрое погашение дебиторской задолженности или смягчение условий предоставления товарного кредита со стороны поставщиков и подрядчиков, что является отрицательным фактором.

Коэффициент соотношение заемного и собственного капитала в норме, что также говорит о том, что большая часть имущества сформирована за счет заемного капитала, что также указывает на неустойчивое финансовое состояние предприятия. В 2016г. на 1 руб. собственных средств приходится 43 коп. заемного, что на 17 коп. больше, чем в 2015г. и на 21 коп. больше, чем в 2014 г. Этот вывод подтверждается значением коэффициента концентрации заемного капитала.

Таблица 8 - Анализ финансовой устойчивости

Показатели	Нормальные ограничения	2014г.	2015г.	2016г.	Отклонение	
					2015г.-2014г.	2016г.-2015г.
1.Имущество предприятия, тыс.руб	-	2879	3080	3675	201	595
2.Собственные средства, тыс.руб	-	2357	2448	2566	91	118
3. Заемные средства, тыс.руб	-	522	632	1109	110	477
4. Внеоборотные активы, тыс.руб	-	2247	2307	2900	60	593
5. Оборотные активы, тыс.руб	-	632	773	775	141	2
6. Прибыль до уплаты процентов, тыс.руб	-	8795	8947	6771	152	-2176
7.Рентабельность активов,% (стр. 6 / стр.1)	-	305,5	290,5	184,2	-15	-106,3
8. Коэффициент автономии, % (стр. 2 / стр.1)	0,5-0,7	0,82	0,79	0,7	-0,03	-0,09
9. Коэффициент концентрации заемного капитала (стр.3/стр.1), %	0,5	0,18	0,21	0,3	0,03	0,09
10.Коэффициент маневренности собственного капитала ((стр.2- стр.4)/ стр.2), %	>0,1	0,05	0,06	-0,13	0,01	-0,19
11.Коэффициент обеспеченности собственными средствами (стр.1)/ (стр.1),%	>0,1	1	1	1	0	0
12.Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (стр.3 / стр.2),%	<=1	0,22	0,26	0,43	0,04	0,17
13.Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств стр.5 /стр.4,%	>=1	0,28	0,34	0,27	0,06	-0,07

Коэффициент обеспеченности собственными средствами выше нормы за весь рассматриваемый период, что говорит о наличии собственных оборотных средств у

предприятия, необходимых для его финансовой устойчивости. Предприятие в состоянии расплатиться по своим текущим долгам привлекая свои оборотные средства. В тоже время отрицательная динамика показателя, указывает на ухудшение финансового состояния предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод об ухудшении финансовой независимости предприятия в 2016г. Это подтверждается высоким значением коэффициента заемного капитала, а также отрицательной динамикой коэффициента обеспеченности собственными средствами.

Результаты анализа таблицы 9 показывают, что рентабельность активов предприятия в 2016г. уменьшилась на 9,6% относительно 2015г, что говорит об отрицательной динамике работы предприятия. Рентабельность собственного капитала за весь анализируемый период остается неизменной и очень высокой. Рентабельность продаж в отчетном году выросла на 11,2% по сравнению с 2015г.

Таблица 9 - Анализ рентабельности

Наименование показателя	Формула для расчета показателя	2014г. %	2015г. %	2016г. %	Отклонение	
					2015г.- 2014г.	2016г.- 2015г.
Коэффициент рентабельности активов	$Кр.а. = ЧП / А$	81,5	79,2	69,6	-2,3	-9,6
Коэффициент рентабельности продаж	$Кр.р. = \text{Прибыль от продаж} / \text{Выручка}$	21,6	21,1	32,3	-0,5	11,2
Коэффициент рентабельности собственного капитала	$Кр.ск. = ЧП / СК$	99,6	99,6	99,6	-	-
Рентабельность продукции	$Кр.продук = \text{Прибыль от продаж} / \text{Полная себестоимость}$	27,6	26,7	47,7	-0,9	21

Делая вывод по второй главе выпускной квалификационной работы следует отметить:

- торговая фирма ООО «Металл-Индустрия» работает с прибылью;
- рентабельность продаж растет;

- из-за большого числа конкурентов спрос на услуги и продукцию компании уменьшается;

- коэффициент общей ликвидности предприятия уменьшается, а значит, предприятие становится менее привлекательным для контрагентов при выборе партнера по коммерческим сделкам.

- предприятие теряет свою финансовую независимость.

Следовательно, необходимо усовершенствовать маркетинговую политику организации. В частности, разработать стратегию работы с клиентами, как в соответствии с результатами ABC анализа.

2.4 Оценка конкурентоспособности организации

Основными прямыми конкурентами на рынке аналогичной продукции Самарской области являются следующие организации:

- ООО «Евросталь»;
- АО «Металлоторг»;
- ООО «Партал»;
- ООО «Дельта».

Определение конкурентоспособности предприятия является обязательной частью деятельности каждого хозяйствующего субъекта.

Основной задачей специалиста, изучающего проблему оценки конкурентоспособности предприятий, является поиск признаков конкурентоспособности, ее источников и факторов.

Для оценки конкурентоспособности используется методика расчета сводного показателя конкурентоспособности, согласно которой сводным показателем является отношение произведения значения i -го критерия и его весомости к общему количеству рассматриваемых критериев.

Проведем оценку конкурентоспособности предприятия экспертным методом. Опираясь на экспертное мнение директора и бухгалтера четыре фирмы - конкурента

по реализации аналогичных товаров и услуг получили соответствующие оценки в баллах.

Таблица 10 - Результаты экспертной оценки критериев конкурентоспособности фирм – конкурентов

Критерий оценки	Средняя оценка критерия по 5 балльной шкале				
	ООО «Евро-сталь»	АО «Металлоторг»	ООО «Металл-Индустрия»	ООО «Партал»	ООО «Дельта»
1. Местоположение	5	4	4	3	3
2. Качество продукции	5	5	5	4	5
3.Ассортимент продукции	4	4	4	3	5
4.Кол-во оптовых клиентов	4	5	4	4	3
5. Качество обслуживания	4	3	4	5	3
6. Цены	5	5	4	4	5
7. Доставка	4	5	5	4	5
8. Сбытовая политика	5	5	3	5	4
9. Известность, репутация	5	5	4	4	3
10. Инновации	4	5	5	4	4

Результаты экспертной оценки критериев конкурентоспособности выбранных фирм-конкурентов представлены в таблице 10. По результатам балльной оценки невозможно дать комплексную оценку конкурентоспособности предприятий.

Таблица 11 - Характеристика весомости критериев и значения эталонных оценок конкурентоспособности фирм–конкурентов

1	2	3
Критерий оценки конкурентоспособности	Параметры критерия	
	Оценка эталона	Весомость критерия
1. Местоположение	5	0,07
2. Качество продукции	5	0,15
3.Ассортимент продукции	4	0,10

1	2	3
4. Кол-во оптовых клиентов	4	0,05
5. Качество обслуживания	4	0,09
6. Цены	5	0,17
7. Доставка	4	0,10
8. Сбытовая политика	5	0,06
9. Известность, репутация	5	0,11
10. Инновации	4	0,10
Итого ($\sum 1-10$)		1

ООО «Евросталь» среди основных конкурентов выбрана как фирма– эталон, примем значения его оценок за «эталон», а также определим экспертным путем весомость каждого критерия оценки (таблица 11).

Таблица 12 - Индексы конкурентоспособности рассматриваемых предприятий

Критерий оценки	Средняя оценка критерия по 5 балльной шкале				
	ООО «Евросталь»	ООО «Металлоторг»	ООО «Металл-Индустрия»	ООО «Партал»	ООО «Дельта»
1. Местоположение	0,35	0,28	0,28	0,21	0,21
2. Качество продукции	0,75	0,75	0,75	0,6	0,75
3. Ассортимент продукции	0,4	0,4	0,4	0,3	0,5
4. Кол-во оптовых клиентов	0,2	0,25	0,2	0,2	0,15
5. Качество обслуживания	0,36	0,27	0,36	0,45	0,27
6. Цены	0,85	0,85	0,68	0,68	0,85
7. Доставка	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5
8. Сбытовая политика	0,3	0,3	0,18	0,3	0,24
9. Известность, репутация	0,55	0,55	0,44	0,44	0,33
10. Инновации	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4
Итого $\sum (1-10)/10$	0,46	0,47	0,43	0,40	0,42

Сравнивая относительно «эталона» значения оценок каждого конкурента в разрезе критериев получаем индексы конкурентоспособности каждого предприятия (таблица 12).

Пример расчета индекса конкурентоспособности:

Местоположение: 5 (оценка эксперта) * 0,07 (весомость критерия) = 0,35 и т.д.

Таблица 13 - Сводные показатели конкурентоспособности рассматриваемых предприятий-конкурентов

Критерий оценки	Средняя оценка критерия по 5 балльной шкале				
	ООО «Евро-сталь»	ООО «Металлоторг»	ООО «Металл-Индустрия»	ООО «Партал»	ООО «Дельта»
Сводный показатель Конкурентоспособности	0,46	0,47	0,43	0,40	0,42

На рисунке 3 представлен многоугольник конкурентоспособности для нашей компании.

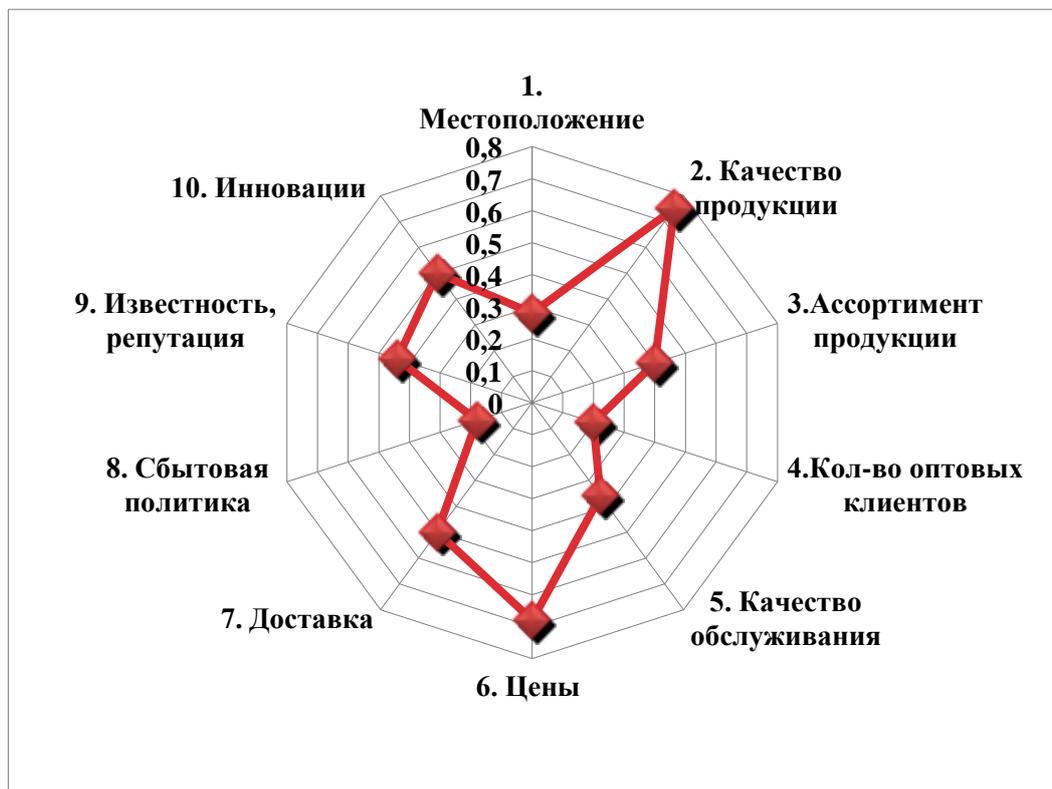


Рисунок 3 - Многоугольники конкурентоспособности
ООО «Металл-Индустрия»

Проведенный анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Металл-Индустрия» и его конкурентов позволил выявить направления и резервы повышения конкурентоспособности фирмы.

Из диаграммы видно, что конкурентного преимущества, относительно других предприятий, ООО «Металл-Индустрия» может добиться в следующих направлениях:

- качество обслуживания;
- ассортимент;
- репутация.

Чтобы предприятие отрасли торговли металлопродукцией считалось успешным, необходимо учитывать все факторы, влияющие на его конкурентную позицию. В целом ООО «Металл-Индустрия» обладает достаточно высоким уровнем конкурентоспособности в данной отрасли.

3. Пути повышения конкурентоспособности предприятия

ООО «Металл-Индустрия»

Конкурентоспособность предприятия - это способность противостоять на рынке изготовителям и поставщикам аналогичной продукции как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной потребности потребителей, так и эффективности производственной, маркетинговой и финансовой деятельности.

Перспективами деятельности ООО «Металл-Индустрия» на ближайший период является: расширение деятельности предприятия, совершенствование рекламной деятельности, увеличение ассортимента предоставляемых товаров и услуг, тем самым увеличение прибыли.

Согласно проведенного анализа основная проблема предприятия - это сбытовая политика, которая развита не достаточно хорошо.

Сбыт готовой продукции – это один из аспектов коммерческой деятельности промышленного предприятия. Сбыт является средством достижения поставленных целей предприятия и завершающим этапом выявления вкусов и предпочтений покупателей.

Сбыт продукции для предприятия важен по ряду причин: объем сбыта определяет другие показатели предприятия, такие как: величина доходов, прибыль, уровень рентабельности. Кроме того, от сбыта зависят производство и материально-техническое обеспечение. Таким образом, в процессе сбыта окончательно определяется результат работы предприятия

Поэтому в рамках проекта повышения конкурентоспособности предприятия руководством фирмы поставлена цель - стимулировать сбыт и повысить уровень конкурентоспособности компании ООО «Металл-Индустрия», повысить доверие потребителей к продукции компании.

Существуют два источника конкурентоспособности: операционная эффективность и стратегическое позиционирование.

Операционная эффективность означает выполнение схожих видов деятель-

ности лучше, чем это делают конкуренты. Она включает оценку эффективности выполнения тех или иных видов деятельности, а также ряд других мероприятий, позволяющих предприятию интенсифицировать использование имеющихся факторов производства, например, за счет снижения брака продукции или более быстрой разработки новых продуктов.

Напротив, стратегическое позиционирование предприятия означает осуществление отличных от конкурентов видов деятельности или выполнение схожей деятельности, но другими путями. Сущность стратегического позиционирования можно сформулировать как осуществление видов деятельности, которые обеспечивают уникальную природу создаваемой потребителем стоимости. Стратегическое позиционирование заключается в создании уникальной и выгодной позиции, основанной на осуществлении сочетания видов деятельности, отличных от видов деятельности конкурентов.

Можно утверждать, что операционная эффективность обеспечивает получение прибыли в процессе реализации прибавочной стоимости, а стратегическое позиционирование, создавая, поддерживая и расширяя рынки сбыта, - саму возможность этого процесса. Следовательно, каждый из рассмотренных источников конкурентоспособности в отдельности есть необходимое, но не достаточное условие обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Устойчивая конкурентоспособность хозяйствующего субъекта может быть достигнута тогда и только тогда, когда она базируется на обоих источниках конкурентоспособности, которые, сочетаясь и взаимодействуя, дополняя и усиливая друг друга, создают мощные конкурентные преимущества предприятия в ходе конкурентной борьбы.

Руководители маркетинга несут всю полноту ответственности за координацию и взаимоувязку сбыта и распределения, сбора информации и исследовательских работ, рекламы и стимулирования сбыта, планирования развития рынка и ассортимента продукции предприятия.

В поисках путей повышения конкурентоспособности продукции с каждым годом все серьезнее становится проблема выбора и освоения других рынков сбыта.

В связи с этим на любом предприятии очень важны аналитико-поисковые усилия в этой области.

Цели ООО «Металл-Индустрия» на 2017-2018 года скорректируем на группы:

1. Стратегическая цель (на 3 - 5 лет). Сформировать и усилить образ предприятия ООО «Металл-Индустрия»: имея многолетний опыт, предлагает продукцию, характеризующуюся высоким потребительскими достоинствами и высоким качеством. Для предприятия ООО «Металл-Индустрия» характерно грамотное и ненавязчивое обслуживание посетителей, широкий ассортимент продукции. Достигнуть доли постоянных потребителей в общем количестве покупателей - 20%. Использование стратегии роста на основе методов проникновения на рынок и расширения рынка.

2. Цели на 1-2 года:

- Повысить узнаваемость бренда ООО «Металл-Индустрия» - достигнуть спонтанного узнавания потребителями на уровне 50%, узнавание с подсказкой - 90% потребителей.

- Повысить лояльность потребителей к продукции ООО «Металл-Индустрия» за счет донесения до потребителей информации о сильных сторонах продукции и предприятия.

Предлагается следующая стратегия повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия».

Желаемое отношение к оказываемым услугам, и к компании в целом в сознании потребителей:

- Компания ООО «Металл-Индустрия» - стабильная фирма, не подводящая своих клиентов.

- Компания ООО «Металл-Индустрия» - отстаивает интересы клиентов.

Желаемое видение (в представлении руководства компании):

- Компания ООО «Металл-Индустрия» - одна из ведущих компаний на рынке Самарской области в данной отрасли.

Для достижения поставленных целей и задач, компания ООО «Металл-Индустрия» уделит особое внимание следующим проблемам и соответственно по ним предлагаются решения:

1. На предприятии отсутствует отдел маркетинга. Рекомендуется создание этого отдела. Отсутствует стратегический подход к маркетинговой деятельности. ООО «Металл-Индустрия» необходимо систематизировать маркетинговую деятельность, сделать её комплексной и начать необходимо с процесса планирования маркетинговой деятельности

Маркетинговая деятельность должна строиться на основе разработанного стратегического плана, в котором обозначены цели, задачи маркетинговой деятельности, те результаты, к которым должна «прийти» компания и механизмы достижения обозначенных результатов.

Отдел маркетинга будет заниматься:

- разработкой рекомендаций для правильной политики компании в области сбыта с учетом ресурсов, которые имеются у компании;
- выявление и предоставление актуальной информации о рынке;
- изучением конкурентов: анализ их ценовой политики, функционального предназначения, их работы с поставщиками и т.д.

2. Продвижение товаров в компании ООО «Металл-Индустрия» организовано слабо: используется наружная реклама и реклама в печатных изданиях. Необходимы мероприятия по продвижению товаров: продвижение по средствам интернет, проведение рекламных акций. Все мероприятия должны быть направлены на повышение известности компании в обществе, что формирует репутацию компании и лояльность клиентов. Проведение рекламных акций, скидок позволит сделать цены товара доступными.

3. Предприятие ООО «Металл-Индустрия» реализует товары оптом и в розницу. Предприятие должно стремиться к привлечению новых и удержанию имеющихся клиентов. Постоянные клиенты компании приносят стабильный доход и высокую прибыль. Оптовые компании – могут являться постоянными заказчиками и стабильно приносить прибыль компании. Розничные потребители также могут

являться постоянными клиентами, но главное, что они могут рассказывать о высоком уровне обслуживания и качестве товара своим знакомым и друзьям, что существенно расширит круг клиентов компании. Мероприятия, направленные на повышение лояльности клиентов должны быть связаны с повышением уровня сервиса, проведения акций. Необходимо разработать мотивационную политику для клиентов, чтобы была мотивация возвращаться за приобретением товара в компанию ООО «Металл-Индустрия».

Рассмотрим каждое мероприятие более подробно.

1. Создание отдела маркетинга. Введение в штат специалиста по маркетингу. На основании проведенного исследования было выявлено, что в компании ООО «Металл-Индустрия» нет должности специалиста по маркетингу, в связи с чем, маркетинговая деятельность осуществляется неэффективно. Поэтому необходимо ввести в штат сотрудников специалиста по маркетинговой деятельности.

Причем стоит заметить, что деятельность отдела маркетинга должна быть тесно связана с отделом сбыта, функцию которого будут выполнять менеджеры по продажам. Существуют два источника конкурентоспособности: операционная эффективность и стратегическое позиционирование.

Отдел маркетинга:

- Разрабатывает и внедряет стратегию производства и сбыта продукции;
- Готовит информацию для руководства о ситуации на рынке для принятия решений;
- Координирует действия всех основных подразделений предприятия для воплощения решений;
- Оказывает поддержку отделу сбыта по продвижению продукции.

Отдел сбыта:

- Продвигает продукцию на рынки;
- Обеспечивает качество сервисного обслуживания клиентов;
- Готовит информацию для отдела маркетинга о продажах и предпочтениях потребителей.

На рисунке 4 представлена новая организационная структура предприятия ООО «Металл-Индустрия».



Рисунок 4 - Новая организационная структура ООО «Металл-Индустрия»

Затраты на создание службы маркетинга представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Затраты на создание службы маркетинга ООО «Металл-Индустрия», на первый год

Статьи затрат	Сумма, руб.
1. Единовременные затраты:	
- офисная мебель: (стул, стол, стеллаж)	25000
- орг. техника (компьютер, принтер)	35000
Итого	60000
2. Текущие затраты	
- заработная плата сотрудника, рублей/год	240000
- отчисления (30%)	72000
- канцелярские принадлежности	10000
Итого	322000
Общая сумма затрат	382000

Таким образом, общая сумма затрат на создание службы маркетинга в компании ООО «Металл-Индустрия» составит 382 000 руб. Наибольшую долю занимают расходы на заработную плату сотрудника.

Следующим мероприятием является разработка рекламной кампании.

Для того чтобы не повышать себестоимость товаров компании необходимо использовать малобюджетные способы рекламы. Средства продвижения могут быть не только платными, но и ситуативно бесплатными. Это те ресурсы, которые оплачиваются не деньгами, а их заменителями. В процессе малобюджетного продвиже-

ния продукции на рынке продуктивнее всего использовать систему заменителей денег.

Заменители денег - это все экономически выгодные и результативные средства, используя которые. Это могут быть: образовательная программа, проведенная конкурентами, ресурс партнеров по бизнесу, креативная идея, родственные связи, сайт партнера и многое другое. [21,с.113]

Рассмотрим малобюджетные способы – заменители денег, для привлечения клиентов компании ООО «Металл-Индустрия»:

- проведение акции;
- ввести специальную форму сотрудников компании ООО «Металл-Индустрия» с фирменным знаком компании;
- выдача карты, пакетов, ручек с фирменным логотипом;
- участие в выставках городов Самарской области;
- создание WEB-сайта предприятия;
- рассылка поздравительных открыток для клиентов – на день рождения, новый год в электронном виде.

Интернет - важнейший источник информации для огромного количества потенциальных клиентов и партнёров компании. Представление компании интернет - ресурсом в глобальной сети позволит значительно облегчить освещение информации о деятельности, ее продуктах или услугах среди целевой аудитории.

Данные специальных опросов свидетельствуют о том, что практически все пользователи Интернет, перед тем как покупать какой - либо товар или услугу, проводят более или менее детальные маркетинговые исследования в Интернет. Информация как никогда раньше приблизилась по своей сути к товарам повседневного спроса.

Качественный информационный ресурс поможет увеличить оборот компании и в довольно короткие сроки снизить издержки на привлечение клиентов. Веб-студия поможет создать свой индивидуальный сайт, учитывая все пожелания компании.

Повышение конкурентоспособности предприятия за счет продвижение компании ООО «Металл-Индустрия» и расширения доли рынка продукции является затратным мероприятием. Смета затрат на продвижение представлена в таблице 15.

Таблица 15 - Смета затрат на продвижение товаров компании ООО «Металл-Индустрия», рассчитанная на год

Мероприятие	Стоимость	Периодичность	Итоговая стоимость
Затраты на участие в ярмарке компаний, реализующих аналогичные товары (Экспо-Волга) 20 000			
Аренда места за 3 дня	10 000	1	10 000
Подготовка стенда	7 000	1	7 000
Подготовка рекламных материалов	3 000	1	3 000
Выпуск и распространение рекламных полиграфических материалов – только для постоянных клиентов (типография «Page Print»)	5 000	4	20 000
Создание сайта компании (веб-студия «Союз»)	19 000	1	19 000
Размещение рекламных щитов 3х6 (стоимость дизайна, изготовления и аренды в течение года) (рекламное агентство «революция рекламы»)	30 000	2 щита	60 000
Покупка специальной формы	50 000	1	50 000
Затраты на изготовление ручек, пакетов с логотипом компании	20 000	1	20 000
Итого:			189 000

Таким образом, стоимость рекламных мероприятий составит 189 000 рублей.

Другим мероприятием является разработка мотивационной политики.

ООО «Металл-Индустрия» не уделяет достаточно внимания формированию лояльности клиентов, поддержания с ними долгосрочных партнерских отношений.

Компании необходимо активизировать свою деятельность в плане проведения различных акций, конкурсов и других мероприятий со своими клиентами.

Одной из проблем является узкий круг покупателей, связанный с тем, что в компании высокие цены на продукцию. На основании чего, разработали мотивационную политику потребителей компании.

Мероприятия для совершенствования мотивационной политики покупателей разумно для оптовых покупателей.

У компании имеются оптовые покупатели – это компании партнеры, к ним относятся дилеры и оптовые предприятия. Для оптовых покупателей необходимо применять следующие меры, стимулирующие спрос:

- 1) доставка осуществляется бесплатно
- 2) возможность рассрочки платежа;
- 3) необходимо закрепить за каждым оптовым покупателем персонального менеджера по продажам.
- 4) от размера партии зависит размер скидки:
 - а) размер заказа от 100000 до 150000 рублей – скидка 3%
 - б) размер заказа от 150000 до 200000 рублей – скидка 5%
 - в) размер заказа свыше 200000 рублей – скидка 7%.

Общая смета расходов на повышение уровня конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия» представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Общая смета расходов на повышение уровня конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия»

Мероприятие	Стоимость, тыс. руб.
Создание службы маркетинга	382
Проведение рекламной компании	189
Итого	571

Таким образом, расходы на повышение уровня конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия» в 2017-2018 году составят 571 тыс. рублей.

Проведем экономическое обоснование предложенных мероприятий.

Таким образом, для решения выявленных проблем, разработан комплекс практических рекомендаций и мероприятий по совершенствованию деятельности компании: создать отдел маркетинга, ввести в штат специалиста по маркетингу; со-

вершенствовать рекламную деятельность компании; разработать мотивационную политику для клиентов. Расходы на повышение уровня конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия» в 2017-2018 году составят 571 тыс. рублей.

Ожидаемый результат проведения мероприятий по повышению конкурентоспособности – существенно возрастет авторитет ООО «Металл-Индустрия», увеличится клиентская база.

Эффективность мероприятий данного направления проявляется в увеличении объема реализации товаров (объема продаж) и получении дополнительной прибыли.

Маркетологи прогнозируют: если ограничиться только рекламной кампанией (без скидок, исключительно маркетинговые затраты), то продажи вырастут на 7 процентов; если предоставить скидки, продажи вырастут на 10 процентов; если провести рекламную кампанию плюс дать скидки, то общий объем продаж по товарам, участвующим в акции, вырастет не менее чем на 15 процентов. [31].

Рассчитаем планируемый показатель выручки от реализации, после выполнения мероприятий:

$$V_{\text{план}} = (V_{\text{факт}} + (V_{\text{факт}} \times (P_{\text{план}}/100))) \quad (1)$$

Где

$V_{\text{план}}$ – выручка, полученная после реализации предложенных мероприятий, руб.;

$V_{\text{факт}}$ – выручка от реализации фактическая (2016 год), руб.;

$P_{\text{план}}$ – процент выручки от продаж, планируемый получить после реализации данных мероприятий, %.

$$V_{\text{план}} = (20147 + (20147 \times (15/100))) = 23169 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем экономический эффект от внедрения данных мероприятий

$$\text{Э}_{\text{эф}} = V_{\text{план}} - Z_{\text{на мероприятие}} - V_{\text{факт}} \quad (2)$$

Где

$\text{Э}_{\text{эф}}$ – экономическая эффективность от предложенных мероприятий;

$V_{\text{план}}$ – выручка, полученная после реализации предложенных мероприятий, руб.;

$Z_{\text{на мероприятие}}$ – затраты необходимые для реализации мероприятий, руб.;

$V_{\text{факт}}$ – выручка от реализации фактическая (2016 год), руб.

$$\Xi = (23169 - 571) - 20147 = 2451 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем рентабельность предлагаемых мероприятий:

$$P = (\Xi_{\text{эф}} / Z_{\text{на мероприятие}}) \quad (3)$$

Где

P – рентабельность продаж;

$\Xi_{\text{эф}}$ – экономическая эффективность от внедрения мероприятий, руб.;

$Z_{\text{на мероприятие}}$ – затраты на реализацию предложенных мероприятий, руб.

$$P = (2451/571) = 4,3$$

В связи с ростом выручки от реализации на 15%, каждый вложенный рубль в повышение конкурентоспособности компании принесет дополнительно 4,3 рубля.

Рассчитаем долю рынка, которую занимает предприятие в данный момент и будет занимать после проведенных мероприятий.

По информации, имеющейся в фирме ООО «Металл-Индустрия», общий объем продаж малых предприятий оптовой торговли металлами по Самарской области в 2016 г. составил 4 362 млн.руб.

Доля рынка по объемам продаж (%) = объем продаж на рынке (руб)/общий объем продаж на рынке

Доля предприятия ООО «Металл-Индустрия» составила:

$$D_{p2016} = 20147000 * 100 / 4362000000 = 0,46(\%)$$

Учитывая динамику роста объема продаж на общем рынке торговли металлом можно предположить, что в будущем году продажи увеличатся на 6%, то есть составят 4 623,72 млн.руб.

Рассчитаем долю рынка фирмы ООО «Металл-Индустрия» в следующем году.

$$D_{p2017} = 23169000 * 100 / 4623720000 = 0,5(\%)$$

Соответственно доля рынка предприятия ООО «Металл-Индустрия» увеличится на 0,04%.

Подводя итог, можно сказать, что полученные данные позволяют сделать вывод, об экономической эффективности предложенных мероприятий по

совершенствованию конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия», а также повышения собственной репутации.

Предложенные мероприятия приведут к повышению уровня конкурентоспособности и стабильности компании на рынке металлопродукции Самарской области.

Заключение

Таким образом в ходе выпускной квалификационной работы были разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности на примере ООО «Металл-Индустрия» и представлено обоснование их экономической эффективности.

Из данной работы можно сделать вывод, что:

Конкурентоспособность - это свойство объекта, описывающее степень реального или возможного удовлетворения им определенной потребности по сравнению с такими же объектами, представленными на данном рынке.

Конкурентоспособность предприятия - это комплексный параметр, описывающий его способность обеспечить свои преимущества и прибыльность в любое время, а также подстраиваться к нестабильным условиям внешней среды.

Конкурентоспособность предприятия – совокупность многочисленных показателей, характеризующих как само предприятие, так и внешние факторы.

Данная выпускная квалификационная работа выполнена на примере предприятия ООО «Металл-Индустрия». Основным видом деятельности ООО «Металл-Индустрия» является торговля металлопродукцией.

В 2016 году по отношению к 2015 году, выручка от реализации снизилась на 18976 тыс.руб. или 48,5%.

Показатели рентабельности продаж за анализируемый период, напротив, увеличились. Таким образом, на 1 руб. реализованной продукции (услуг) предприятие в 2015 году имело 21,08 коп. прибыли, в 2016 году – 32,29 коп. прибыли.

Несмотря на положительную динамику рентабельности продаж, можно сказать о неэффективном использовании всех ресурсов предприятия.

Отрицательная динамика выручки от реализации в 2016 году связана со снижением спроса на товары и услуги организации. Возможной причиной снижения выручки от продаж может быть снижение доходов населения, неэффективная политика продвижения товаров и услуг.

В результате проведенного анализа финансового состояния следует, что предприятие является финансово устойчивым и платежеспособным, однако:

- из-за большого числа конкурентов спрос на услуги и продукцию компании уменьшается;

- коэффициент общей ликвидности предприятия уменьшается, а значит, предприятие становится менее привлекательным для контрагентов при выборе партнера по коммерческим сделкам.

- предприятие теряет свою финансовую независимость.

Как уже было отмечено, основным источником формирования имущества ООО «Металл-Индустрия» в анализируемом периоде являются собственные и привлеченные средства.

Основными прямыми конкурентами на рынке металлопродукции в Самарской области являются следующие организации: ООО «Евросталь»; ООО «Партал»; ООО «Дельта»; АО «Металлоторг».

Конкурентного преимущества, относительно других предприятий, ООО «Металл-Индустрия» может добиться в следующих направлениях: качество обслуживания; ассортимент; репутация. Чтобы предприятие отрасли металлопродукции считалось успешным, необходимо учитывать все факторы, влияющие на его конкурентную позицию. В целом ООО «Металл-Индустрия» обладает достаточно высоким уровнем конкурентоспособности в данной отрасли.

Для решения выявленных проблем, разработан комплекс практических рекомендаций и мероприятий по совершенствованию деятельности компании: создать отдел маркетинга, ввести в штат специалиста по маркетингу; совершенствовать рекламную деятельность компании; разработать мотивационную политику для клиентов. Расходы на повышение уровня конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия» в 2017-2018 году составят 571 тыс. рублей.

В связи с ростом выручки от реализации на 15%, каждый вложенный рубль в повышение конкурентоспособности компании принесет дополнительно 4,3 рубля, а доля продаж на рынке аналогичных компаний вырастет на 0,04% и составит 0,5%.

Полученные данные позволяют сделать вывод, об экономической эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности предприятия ООО «Металл-Индустрия», а также повышения собственного престижа и репутации.

Список литературы

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебник для вузов. - М.: Новости, 2012
2. Андреева А.К. Экономический анализ деятельности предприятий в сфере сервиса. Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУСЭ, 2013.
3. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы. - М., 2013.
4. Багиев Г. Л. Маркетинг: Учебник 3-е изд., перераб. и доп. - СПб.: Питер, 2015.
5. Бухалков М.И. Планирование на предприятии: учебник 4-е издание – М.Инфра-М,2012
6. Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М.: Проспект, 2016.
7. Голубков Е.Н. Маркетинговые коммуникации. — М.: Финпресс,2012.
8. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования товара // Маркетинг в России и за рубежом. №4, 2014.
9. Григорьев М. Н. Маркетинг: учеб. пособие - М.: Юрайт, 2014.
10. Гурков И.Б. Воздействие интегрированных систем управления на инновационное развитие российских предприятий// Российский журнал менеджмента – 2012 - №4
11. Дьякова О.В. Разработка системы показателей оценки эффективности управления // Научное обозрение. - 2013. - № 2.
12. Евграфова Л.Е. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента компании // Актуальные вопросы экономических наук. - 2013. - № 35.
13. Жаров А.И., Изосимова Н.Н. Стратегия и тактика маркетинга. - М.: Бизнес-школа, Интел-синтез, 2013.
14. Котлер Ф. Основы маркетинга, М.: Ростинтер, 2013.
15. Косьмин А.Д., Свинтицкий Н.В., Косьмина Е.А. Менеджмент. - М.: Академия, 2014. - 208 с.
16. Океанова З.К. Маркетинг: учеб. – М.: ТК Велби, Проспект, 2014.
17. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник. – М.: ИКФ Омега-Л, 2013.

18. Парамонова Т.Н., Красюк И.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли. – М.:Издательство АСТ, 2014.
19. Попов Е.В. Планирование маркетинговых исследований на предприятии. М.: ИКФ Омега-Л, 2013.
20. Попов С. А. Стратегическое Управление. – М.: Инфра-М. – 2013.
21. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2013.
22. Рысев Н.Ю. Активные продажи. – СПб.: Питер, - 2012.
23. Савицкая Г.В. Экономический анализ ДОС. Учебник. – 11-е изд., испр. и доп. – М.: Новое знание, 2015.
24. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный(производственный) менеджмент: учебное пособие – М.: Инфра-М,2014
25. Фатхутдинов Р.А. Менеджмент конкурентоспособности товара. — М.: АО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 2014.
26. Шеметов П.В. Менеджмент: управление организационными системами. Учебное пособие. – М.:Омега-Л,2009
27. Шишкин, М. В. История экономических учений: учебник для бакалавров – М.: Юрайт,2014
28. Менеджмент и маркетинг в бизнесе – www.aup.ru
29. Все о розничной торговле – www.retail.ru/.
30. Гусева Н. Как оценить экономическую целесообразность проведения маркетинговых акций// Финансовый директор. – 2017. - №6 – URL: [.https://fd.ru/recommend/2374-kak-otsenit-ekonomicheskuyu-tselesoobraznost-provedeniya-marketingovoy-aktsii-s](https://fd.ru/recommend/2374-kak-otsenit-ekonomicheskuyu-tselesoobraznost-provedeniya-marketingovoy-aktsii-s) (дата обращения: 04.06.2017)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Методы оценки конкурентоспособности предприятия

1	2	3
Название метода	Сущность метода	Преимущества
1. Оценка с позиции сравнительных преимуществ	В качестве основного критерия используются низкие издержки.	Простота оценки уровня конкурентоспособности
2. Оценка исходя из теории эффективности конкуренции	Основным критерием при использовании структурного подхода к оценке конкурентоспособности предприятия является концентрация производства и капитала. Оценка конкурентоспособности при функционального подхода осуществляется с учетом соотношения цены, затрат и нормы прибыли.	Учет разносторонней деятельности фирмы
3. Оценка на базе качества продукции	Критерием конкурентоспособности является качество продукции.	Возможность учета потребительских предпочтений при обеспечении уровня конкурентоспособности
4. Профиль требований	С помощью шкалы экспертных оценок определяется степень продвижения организации и наиболее сильный конкурент. В качестве критерия используется сопоставление профилей.	Наглядность
5. Матричный метод	В основу методики положен анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла продукции.	при известных об объемах реализации и относительных долях рынка конкурентов метод позволит обеспечить высокую адекватность оценки
Продолжение таблицы 6. SWOT-анализ	Метод позволяет проанализировать слабые и сильные стороны внутренней среды предприятия, потенциальные опасности внешней среды и на основе результатов проведенного анализа выявить существующие возможности для развития предприятий.	

1	2	3
7. Построение «гипотетического многоугольника конкурентоспособности»	<p>Оценка конкурентоспособности предприятия проводится по восьми факторам:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия; - качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню т рыночных лидеров; - цена товара с возможной наценкой; - финансы; - торговля; - послепродажное обслуживание; - внешняя торговля предприятия; - предпродажная подготовка. 	
8. Метод экспертных оценок	Метод основан на организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов	Позволяет быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения
9. Метод оценки основных групповых показателей и критериев конкурентоспособности предприятия	<p>Оценка конкурентоспособности предприятия включает следующие этапы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выбор критериев для оценки конкурентоспособности предприятия; - расчет коэффициентов весомости выбранных критериев; -определение количественных значений единичных показателей; - расчет коэффициентов весомости выбранных единичных показателей; - расчет количественных значений критериев конкурентоспособности предприятия; - расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия. 	

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Бухгалтерский баланс предприятия ООО «Металл-Индустрия»

Бухгалтерский баланс				Коды		
на	31 декабря	20 16	г.			
Форма по ОКУД				0710001		
Дата (число, месяц, год)				31	12	2016
Организация ООО "Металл-Индустрия"				по ОКПО 33516049		
Идентификационный номер налогоплательщика				ИНН 6319183617		
Вид экономической деятельности оптовая торговля металлами и металлическими рудами				по ОКВЭД 25.9		
Организационно-правовая форма/форма собственности общество с ограниченной ответственностью				по ОКОПФ/ОКФС 52 17		
Единица измерения: тыс. руб.				по ОКЕИ 384		
Местонахождение (адрес) 446160 Самарская область с. Пестровка ул.50 лет Октября, д.10						

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабр.	На 31 декабря	На 31 декабря
			20 16 г. ³	20 15 г. ⁴	20 14 г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	2	3	4
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	17096	17096	15942
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170	468	759	676
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190			
	Итого по разделу I	1100	17583	17880	16641
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	2293	1972	1569
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
	Дебиторская задолженность	1230	878	749	591
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	152	163	131
	Прочие оборотные активы	1260			
	Итого по разделу II	1200	3323	2883	2291
	БАЛАНС	1600	20906	20763	18932

Форма 0710001 с. 2

Продолжение таблицы

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабр.			На 31 декабря			На 31 декабря		
			20	16	г. ³	20	15	г. ⁴	20	14	г. ⁵
	ПАССИВ										
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶										
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310		10			10			10	
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	() ⁷	()	()
	Переоценка внеоборотных активов	1340									
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350									
	Резервный капитал	1360		6057			6057			4929	
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370		7436			6855			6212	
	Итого по разделу III	1300		13494			12912			11151	
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА										
	Заемные средства	1410		0			0			2298	
	Отложенные налоговые обязательства	1420									
	Оценочные обязательства	1430									
	Прочие обязательства	1450		52			52			52	
	Итого по разделу IV	1400		52			52			2350	
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА										
	Заемные средства	1510		1947			2537			4550	
	Кредиторская задолженность	1520		396			573			591	
	Доходы будущих периодов	1530									
	Резервы предстоящих расходов и платежей	1540		3558			3371			125	
	Прочие обязательства	1550		1460			1317			165	
	Итого по разделу V	1500		7361			7799			5431	
	БАЛАНС	1700		20906			20763			18932	

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах			
за	31 декабря	20	15 г.
Форма по ОКУД			Коды
Дата (число, месяц, год)			0710002
Организация	ООО "Металл-Индустрия"	по ОКПО	33516049
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	6319183617
Вид экономической деятельности	(оптовая торговля металлами и металлическими рудами	по ОКВЭД	25.9
Организационно-правовая форма/форма собственности	ООО /Частная	по ОКОПФ/ОКФС	52 17
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 31 декабрь	
			2015 г. ³	2014 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	39123	36452
	Себестоимость продаж	2120	30876	28569
	Валовая прибыль (убыток)	2100	8247	7883
	Коммерческие расходы	2210	0	0
	Управленческие расходы	2220	0	0
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	8247	7883
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	0	0
	Проценты к уплате	2330	1556	1898
	Прочие доходы	2340	241	312
	Прочие расходы	2350	3885	3362
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3047	2935
	Текущий налог на прибыль	2410	609	588
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0
	Прочее	2460	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	2400	2438	2347

Форма 0710002 с. 2

Отчет о финансовых результатах				Коды		
за	31 декабря	20	16 г.			
Форма по ОКУД				0710002		
Дата (число, месяц, год)				31	12	2016
Организация ООО "Металл-Индустрия"				по ОКПО 33516049		
Идентификационный номер налогоплательщика				ИНН 6319183617		
Вид экономической деятельности (оптовая торговля металлами и металлическими рудами)				по ОКВЭД 25.9		
Организационно-правовая форма/форма собственности ООО /Частная				по ОКОПФ/ОКФС 52 17		
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)				по ОКЕИ 384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 31 декабря		За 31 декабря	
			20	16 г. ³	20	15 г. ⁴
	Выручка	2110	20	147	39	123
	Себестоимость продаж	2120	13	642	30	876
	Валовая прибыль (убыток)	2100	6	505	8	247
	Коммерческие расходы	2210	0		0	
	Управленческие расходы	2220	0		0	
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	6	505	8	247
	Доходы от участия в других организациях	2310	0		0	
	Проценты к получению	2320	0		0	
	Проценты к уплате	2330	1	556	1	556
	Прочие доходы	2340	3	56	2	41
	Прочие расходы	2350	2	112	3	885
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	3	193	3	047
	Текущий налог на прибыль	2410	6	37	6	09
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0		0	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0		0	
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	0		0	
	Прочее	2460	0		0	
	Чистая прибыль (убыток)	2400	2	556	2	438

Форма 0710002 с. 2