

ЖФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(**Н И У « Б е л Г У »**)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Кафедра экономики

**ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа

**студента очной формы обучения
направления подготовки 38.03.01 «Экономика»,
профиль Экономика предприятий и организаций
4 курса группы 06001211
Орловой Наталии Константиновны**

Научный руководитель:
к.э.н., доцент Чистникова И.В.

БЕЛГОРОД 2016 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| ГЛАВА 1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия | 5 |
| 1.1. Экономическое содержание конкурентоспособности предприятия | 6 |
| 1.2. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия | 17 |
| 1.3. Методы оценки конкурентоспособности предприятия | 21 |
| ГЛАВА 2. Оценка конкурентоспособности ООО «Стройком» | 34 |
| 2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия..... | 34 |
| 2.2. Анализ конкурентоспособности предприятия | 53 |
| 2.3. Пути повышения конкурентоспособности предприятия | 64 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 73 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ | 77 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 84 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. На сегодняшний день каждое предприятие находится и функционирует в экономической среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

Среда функционирования предприятия представляет собой совокупность субъектов хозяйствования, их взаимосвязей, инфраструктурных звеньев и условий их деятельности.

Изучение этой среды связано с тем, что субъекты хозяйствования, осуществляя свою деятельность, функционируют не изолированно, а взаимодействуют между собой, с органами государственного управления, общественными структурами и т.д., то есть осуществляют свою деятельность во внешней среде.

Значительную роль в улучшении эффективности конкурентоспособности предприятия играет её материально-техническая база, которая проявляется в количестве и качестве использования производственных фондов, применении достижений научно-технического прогресса, определении эффективности производственных мощностей. При оценке уровня конкурентоспособности важным условием является оптимальная загрузка строительных механизмов в ходе выполнения строительных работ. Наиболее подробно рассмотрим повышение уровня производственно-технического потенциала.

В условиях рынка нереально добиться реального успеха в бизнесе если не планировать его эффективное развитие, не аккумулировать постоянно информацию о собственных перспективах и возможностях, о состоянии целевых рынков, о положении на них конкурентов и своей конкурентоспособности.

В соответствии с этим выбранная тема дипломной работа на сегодняшний день наиболее актуальна.

Степень разработанности проблемы. Проблемам обеспечения конкурентоспособности субъектов предпринимательской деятельности посвящено большое количество отечественных. И зарубежных публикации, в которых рассматривается целый спектр вопросов, прямо или косвенно относящихся к исследуемой проблематике. Теоретические и методологические основы управления конкурентоспособностью продукции отражены в трудах зарубежных ученых. Однако, не достаточно еще разработаны направления повышения конкурентоспособности строительного предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – исследование путей повышения конкурентоспособности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить экономическое содержание конкурентоспособности предприятия;
- определить факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия;
- рассмотреть методы оценки конкурентоспособности предприятия;
- дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- проанализировать конкурентоспособность предприятия;
- рассмотреть резервы повышения конкурентоспособности услуг предприятия;
- предложить пути повышения деятельности предприятия в экономической среде.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Теоретическая значимость заключается в дополнении положений теории конкурентоспособности предприятия. Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что оно доведено до конкретных рекомендаций для ООО «Стройком».

Научная новизна заключается в развитии теоретических положений

оценки конкурентоспособности предприятия, обосновании рекомендации по повышению конкурентоспособности строительной фирмы.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Стройком», находящееся по адресу: 308000, г.Белгород, Сургутская, д.8.

Предметом исследования выступает конкурентоспособность предприятия, методы ее оценки и пути повышения.

Теоретической основой написания выпускной квалифицированной работы послужили учебники и статьи российских и зарубежных ученых и специалистов таких как: Лифиц И.М., Лукьянчикова Н.П., Бугай А.В., Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г., Маренков Н.Л., Мельников В.П., Смоленцев В.П., Схиртладзе А.Г. Резникова Е.А. и др.

При разработке и анализе результатов использовались следующие методы исследования: общенаучные методы исследования; методы логического и сравнительного анализа, выработанных экономической наукой исследовательского аппарата и инструментария, предполагающих применение методов принятия решений, оценки риска и устойчивости решений, методов комплексного экономического и факторного анализа, группировок, экспертных оценок и других методов, а также специальные программные средства.

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативные акты, правительственные документы, относящиеся к развитию предпринимательской деятельности, а также бухгалтерская отчетность организации.

Апробация и внедрение результатов. Основные положения и выводы исследования докладывались и были одобрены на научно-практических конференциях и опубликованы в трех научных работах.

Выпускная квалифицированная работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы. Работа изложена на 83 страницах печатного текста, содержит 26 таблиц, 5 рисунков.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Экономическое содержание конкурентоспособности предприятия

В современной экономике наблюдаются качественные изменения, связанные с неравномерностью развития, глобализацией, усилением соперничества между фирмами, регионами, странами.

В таких условиях, когда рынок выступают в роли божественной ценности, он получает признание, мощь и сила любого государства в наибольшей степени зависят от конкурентоспособности своего производства. Обеспечить конкурентоспособность – главная задача при разработке стратегии по развитию всего предприятия.

Современная рыночная экономика была сформирована после образования общественных отношений, которые были призваны урегулировать поведение субъектов экономики, гарантирующих и обеспечивающих свободу каждому из хозяйственных субъектов рынка в экономической деятельности.

К наиболее существенным признакам рыночной системы относят конкуренцию и конкурентные отношения, которые развиваются на её основе. Рыночное образование при этом предстает как производная функция адекватных конкурентных отношений и, собственно, конкуренции.

Рыночная система продолжает динамично развиваться и функционировать, пока воспроизводятся условия в конкуренции и конкурентные отношения ей соответствующие. Целостность рыночной экономики перестанет существовать, как только исчезнет конкурентное начало.

Конкуренция по своему развитию проходит от простого отношения конкурентности покупателя и продавца, при помощи развернутого

соперничества узкого круга субъектов рынка, к фактически беспрепятственной конкуренции.

Соперничество покупателя и продавца, которых мы рассматриваем отдельно от общественных значимостей и абсолютно абстрактно, регулируется взаимным принуждением их противоположных интересов и внутренними, частными мотивами.

И покупатель и продавец соревнуются создание монополии и исключения воздействия (негативного) конкурента.

Конкуренция помогает адаптироваться деятельности субъектов экономики к потребительским предпочтениям, для достижения желаемых результатов, а также к постоянно видоизменяющимся условиям среды конкуренции. Классической моделью абсолютной монополии по А. Курно выражено отсутствие внешних помех, идеальное стремление предпринимателя.

Двойственность отношений в конкуренции имеет место быть при изучении отношений субъектов хозяйства в условиях абсолютной монополии в историческом развитии и в совершенной конкуренции.

Это этапы становления отношений зависимости и свободы участников конкуренции, а не просто структурные элементы рынка. Конкуренция возникла в результате борьбы с порядками, которые еще в средние века установили цехи ремесленников.

Представители классической школы экономики А. Смит, Д. Рикардо, У. Петти и другие не только сформулировали все законы конкуренции, но и активно участвовали в воплощении в жизнь этой теории [7, с. 213].

В 30-е гг. XIX в. в мире началась эпоха кризисов, которая полностью противоречила теории классиков.

Современный же этап развития конкурентных отношений обусловлен рядом существенных факторов, определяющих их специфику.

Характер конкурентных взаимоотношений находится в зависимости от многих причин: форм принадлежности, присутствия продуктов и услуг на

рынке, численности продавцов и клиентов, содержания и доступа к финансовой информации, присутствия либо отсутствия барьеров вхождения

Конкуренция (от лат. *concurrere* – сталкиваться) буквально переводится как соревнование независимых субъектов экономики за экономические ресурсы, которые ограничены. Конкурентность – форма взаимного соперничества субъектов экономического рынка.

Однако смысл понятия «конкуренция» настолько многозначен, что формулировка его определения требует детальных обширных исследований и обобщения работ многих авторов.

В Толковом словаре рыночной экономики отмечено: «Конкуренция – это соперничество, соревнование между выступающими на рынке предприятиями, имеющие целью обеспечить лучшие возможности сбыта своей продукции, удовлетворяя разнообразные потребности покупателей.

Для успешного выступления на внешних рынках требуется существенное повышение конкурентоспособности предлагаемых отечественных товаров. При импорте же использование конкуренции иностранных продавцов позволяет достигать более выгодных условий, закупок». [8, с. 110]

Ф. Хайек (экономист из Австрии) давал определение конкуренции как процедуре открытия, потому что в конкуренции проявляются неведомые ранее возможности наиболее эффективного создания товара, ранее не доступные, новые данные о ещё не раскрытых возможностях общества, предпочтениях, технологиях, ресурсах.

Как процедура открытия, конкуренция позволяет сравнить другие способы при общественной организации.

Широкое признание получило определение конкуренции, которое дал известный исследователь М. Портер: «Конкурентная стратегия должна основываться на всестороннем понимании структуры отрасли и процесса ее изменения.

В любой отрасли экономики, – неважно, действует она только на внутреннем рынке или на внешнем тоже, – суть конкуренции выражается пятью силами: угрозой появления новых конкурентов; угрозой появления товаров-заменителей; способностью поставщиков комплектующих изделий торговаться; способностью покупателей торговаться; соперничеством уже имеющихся конкурентов между собой.

Значение каждой из пяти сил меняется от отрасли к отрасли и предопределяет, в конечном счете, прибыльность отраслей». [8, с. 111]

В других источниках определения понятия «конкуренция» дается с другой позиции.

К примеру, Л. Брю и Р. Макконнелл предполагают, что конкуренция должна обладать обязательными условиями: свобода для продавцов и покупателей быть представленными на различных рынках либо отсутствии, и существование на рынке огромного количества продавцов и покупателей для конкретного ресурса или продукта.

Конкуренция – наиболее важный и необходимый элемент механизма рынка, на различных ситуациях рынка и различных рынках важна форма и характер всего механизма [8, с. 112]. Прежде всего, в этом определении выделена основная суть конкуренции, что она подразумевает под собой соперничество в экономике.

Конкуренция может рассматриваться как соревнование между хозяйствующими субъектами, в котором действиями (самостоятельными) данных субъектов ограничивается или исключается возможность влиять на круговорот товаров на таком рынке [4, с. 154].

Такой тип нашел отражение в Федеральном законе от 26 июля 2006г. № 135 «О защите конкуренции». Его особенность – определение конкуренции как характеристики некоторого равноценного состояния рынка, базисные свойства которого постоянны.

Показателем конкурентной борьбы служит введение цен, которые обеспечивают в сумме нулевую финансовую выручку. Иная трактовка

конкурентной борьбы прямо показывает на её специфику: операция открытия новейших способностей применения уже имеющихся (доступных) ресурсов, а также использование новейших ресурсов.

При этом подходе конкурентная борьба рассматривается как развивающийся процесс. Конкуренция отображается в усовершенствовании технологий и продуктов, создания нового рынка сбыта, новых типов организации или новых источников сырья, что потребует дополнительных эмиссий.

Возможность получения положительной экономической прибыли выступает целью для внесения дополнительных инвестиций, до того момента, как конкуренция в цене не приведет до уровня долгосрочного равновесия (снижения цены)

В настоящее время понимание определения конкуренции следующее: конкуренция – борьба за покупателя на рынке среди производителей, за то, чтобы клиент из всего разнообразия товара на рынке предпочел именно ваши услуги или товары [4, с. 155].

Подобным способом допускается утверждать, что конкурентная борьба, равно как и категория экономики многоаспектна.

Разные определения понятия конкуренции, дополняют друг друга, нежели противоречат. Но в то же время по отдельности они не дают полной картины. Происходит это из-за того, что обходят вниманием теоретические аспекты проблемы– присущие ей экономические отношения.

Определение конкурентной борьбы структурировано и изучено на деятельности предприятия, осуществляющего работу на условиях открытого рынка.

Тяжелее поддается восприятию концепция конкурентной борьбы на макроуровне, т.к. в ней отражена позиция экономики национальной, и способности укрепить её, наращивать темп роста экономики, повысить уровни занятости населения, увеличить реальный доход всех граждан [4, с. 156].

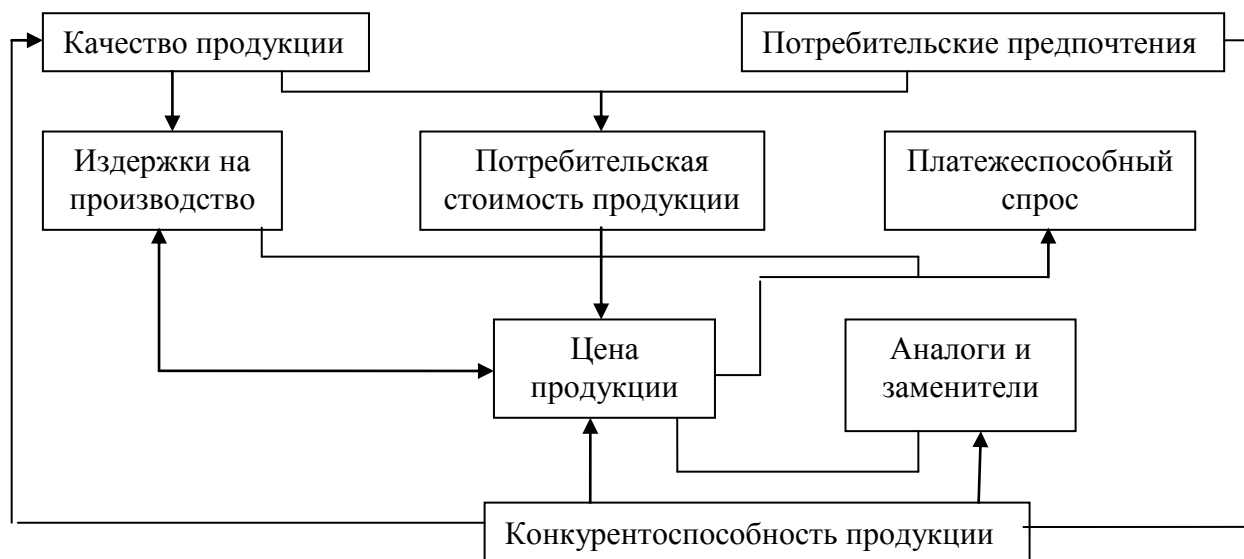


Рис. 1.1. Механизм формирования конкурентоспособности продукции

Начальным этапом создания конкурентной способности конкуренции выступает свойство – «совокупность свойств, признаков продукции, обуславливающих их способность удовлетворять потребности и запросы людей, соответствовать своему назначению и предъявляемым требованиям. Качество определяется мерой соответствия товаров, работу услуг условиям и требованиям стандартов, договоров, контрактов, запросов потребителей» [5, с. 205].

Также необходимо выявить самые значимые факторы субъектов хозяйства, которые оказывают влияние. Основой поддержания конкурентной борьбы выступает процесс удержания, развития и создания преимуществ в конкуренции. Большое количество попыток понять конкурентные способности страны были разрушены из-за неверного понимания причины того, как фирма в такой стране может создать и удерживать конкурентную борьбу в отдельно взятой отрасли, и неверного подхода при создании политики в отдельной взятой фирме, без учета национальной экономики и её задачу

В следствии этого принципиально сформировать не только единичные подходы при определении понятия конкурентной борьбы, но и

конкретизировать их специфику согласно каждого субъекта. В общем типе, конкурентная борьба подразумевает под собой умение выполнять свое предназначение (миссию, функции) с необходимой стоимостью и качеством в условиях рынка конкуренции.

Такая характеристика отображает оценочные показатели, в связи с этим предполагается наличие критерия (цели) оценки, объекта (что оценивается), субъекта (кто оценивает). Фактор конкурентной борьбы – причина, непосредственное наличие которой достаточно и необходимо для внесения изменений в некоторые критерии конкурентной борьбы. Из этого следует, что характер и наличие влияния факторов конкурентной борьбы субъектов хозяйства в целом указывают на уровень конкурентной борьбы по отдельным критериям. Необходимо разграничивать следствие и причину, так же, как и понятия «критерий конкурентоспособности» и «фактор конкурентоспособности». (табл. 1.1).

При оценке конкурентоспособности продукции с позиции потребителя производственные, сбытовые, рыночные возможности предприятия должны рассматриваться как факторы конкурентоспособности предприятия.

Таблица 1.1

Факторы и критерии конкурентоспособности предприятия

| Фактор (причина) | Критерий (следствие) |
|---|--|
| Производственный: – имидж предприятия – сертифицированная система качества – применение защитных мер по предупреждению фальсификации | Имидж товара Уровень качества: – стабильность уровня Подлинность товара |
| Сбытовой: – количество посредников | Цена потребления товара: – цена товара |
| Сервисный: – продолжительность гарантийного срока | – текущие затраты |
| Рыночный: – рыночная новизна | Потребительская новизна |

Наиболее распространена следующая точка зрения: основной критерий конкурентной борьбы – доля рынка, которую занимает товар данной фирмы или страны, и, что самое главное, положительная динамика этой доли. Если

рассматривать на примере фирмы, то это динамике в объеме продаж, если на примере страны – динамика баланса движения капитала и изменения торгового баланса.

Анализ причин снижения значения отдельных критериев конкурентоспособности продукции и установления факторов, повышающих конкурентоспособность, рассматриваются в факторном анализе, – важном аспекте деятельности предприятий изготовителей и предприятий-продавцов. Факторный анализ является частью общей схемы оценки конкурентоспособности (рис. 1.2), которая проводится при освоении новой продукции.

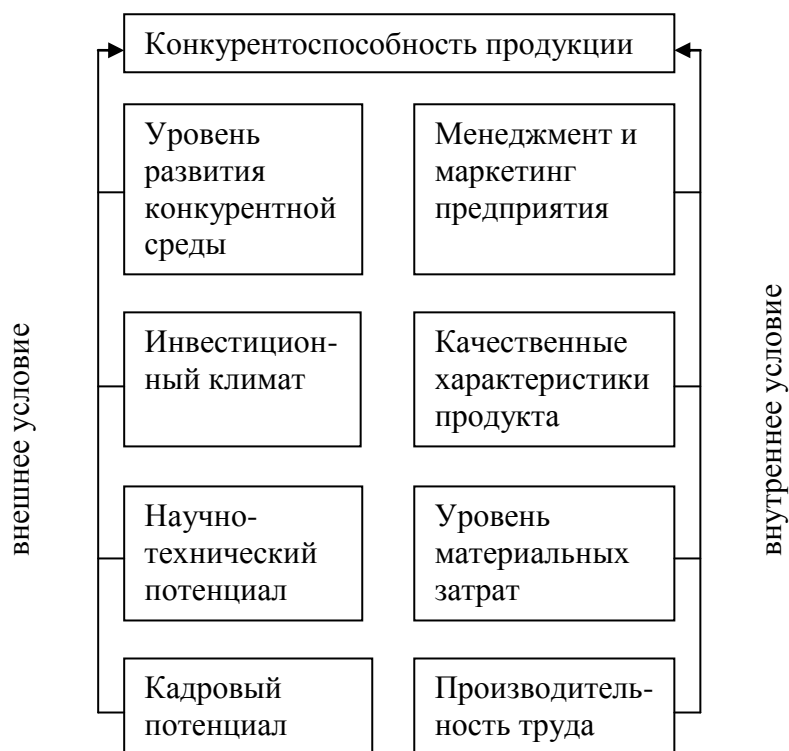


Рис. 1.2. Факторы конкурентоспособности товаров

При проведении факторного анализа полезно употреблять схему Исикавы, что дает возможность раскрыть и объединить условия, оказывающие большое влияние на исследуемую проблему.

Специалисты рекомендуют такой порядок при составлении схемы её разбора: выявление узкого места – проблемы; затем необходимо выявить самый существенный фактор, который может быть получен при мозговом

штурме или общего мнения специалистов); после этого необходимо выявить причины порядка; осуществить детализацию всех факторов, которые существенны и их можно корректировать в настоящее время. После этого необходимо довести полученную информацию до конкретного лица, подразделения предприятия, организации.

Среди факторов, определяющих конкурентоспособность фирмы, выделим те, которые отображают современный аспект деятельности:[4, с. 208]: способность планировать и создавать сознательно новейшие продукты; умение в кратчайшие сроки осваивать серийное создание новейших продуктов; вероятность уменьшать издержки на создание продукции высшего значения качества; возможность осуществлять эффективное послепродажное обслуживание. Чтобы узнать роль причин в разработке конкурентноспособного достоинства страны, нужно более точно определить, какую роль они играют в конкурентной борьбе в отрасли. Нередко причины, производства описываются едиными понятиями – «капитал», «рабочая сила», «земля», по которым тяжело судить о их воздействии на отрасли с различной стратегией. Причины можно разбить на некоторое количество больших групп.

На основе исследуемой проблемы, которая затрагивает вопросы конкуренции выделяют такие виды конкурентных преимуществ субъектов хозяйства[6, с. 209:

– ресурсные – увеличивают потребительский результат, соединенный с ценовыми чертами приобретаемой продукции, и складываются по последующим факторам: налоговые и бюрократические режимы, создаваемые правительством страны для размещения денежных средств и позволяющим компаниям получать экономию на налоговых платежах, а еще транзакционных издержках; выгодному местоположению; подходящим условиям доступа к естественным ресурсам и недвижимости; невысоким процентным ставкам; дешевизне (доступности) природных ресурсов и рабочей силы.

– технологические – обусловлены эксплуатацией и наличием фирмами технологий массового производства, обеспечивающих экономию на масштабах и увеличивающих потребительский эффект, связанный с новыми характеристиками приобретаемой продукции.

– инновационные – формируются за счет реализации в производстве результатов НИОКР, позволяющих обеспечивать ускоренное обновление номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции и за счет этого увеличивать, потребительский эффект, связанный с качественными параметрами приобретаемой продукции.

– глобальные – связаны с формированием внеэкономических (экологических, социальных) стандартов хозяйственной деятельности и их реализацией в политике фирм и государства.

– культурные – обусловлены культурной близостью (различиями) стран, позволяющей фирмам поддерживать рынки сбыта и ресурсов в странах близкой культуры (рис.1.3).

Объединение всех выше перечисленных причин делает конкретное воздействие на единую конкурентоспособность хозяйствующих субъектов, при этом значимость каждого из них имеет возможность изменяться во времени, что соединено с такими действиями как глобализация, интернационализация, усиливающаяся соперничество.

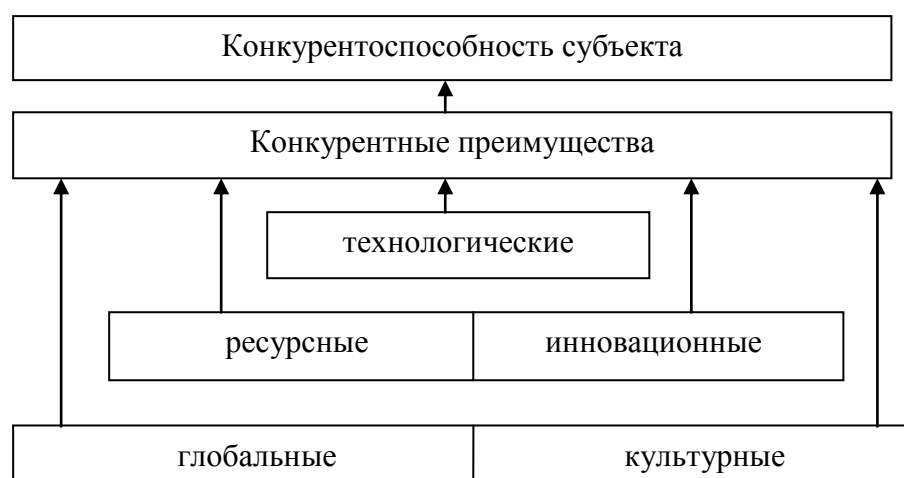


Рис.1.3. Конкурентные преимущества производителей

Сейчас формирование и поддержание конкурентоспособности государственного хозяйства и отдельных финансовых субъектов выступает основной задачей всех государств в современном глобализирующемся мире.

Если количественно сравнить вклад разных причин в экономический подъем, то очевиден вывод (табл.1.2), что наиболее важным фактором в конкурентной борьбе субъекта хозяйства повышение производительности труда является наиболее важным фактором.

Объединив условия, стоит отметить, что наличие инновационного потенциала предприятия необходимо для осуществления инновационной деятельности.

Таблица 1.2

Факторы экономического роста

| Фактор роста | Вес каждого фактора, в % |
|---|--------------------------|
| 1 Увеличение трудозатрат | 32 |
| 2 Повышение производительности труда в том числе за счет: | 68 |
| – нововведений (инноваций) | 21 |
| – капитала | 17 |
| – образования и проф. подготовки | 14 |
| – экономии, обусловленной масштабами производства | 9 |
| – улучшения распределения ресурсов | 7 |
| Всего | 100 |

Отдача от проведения инноваторских исследований находится в зависимости от состояния инноваторского потенциала предприятия, базу которого создают интеллектуальные, материальные, финансовые, кадровые, инфраструктурные и остальные ресурсы. Для неизменного внедрения новейших продуктов либо новейших технологий компании могут сформировать личное инновационное подразделение.

Таким образом, конкурентная борьба - возможность предприятия самостоятельно функционировать в постоянной развивающейся конкурентной, для привлечения и сохранения покупателей своей продукции

(постоянно повышая его качество), увеличивать долю на рынке и повышать конкурентное преимущество.

Конкурентоспособность товара - это оцененное покупателем свойство предмета превосходить в конкретный период времени без убытка производителю согласно высококачественным и ценовым характеристикам аналогов в определенном секторе рынка.

Конкурентоспособность представляет собой умение учреждения работать в активной конкурентноспособной сфере подобным способом, Для того чтобы завлекать и беречь покупателей собственной продукции (всегда увеличивая его свойство), увеличивая конкурентноспособные превосходства и повышая часть на рынке.

Системообразующей элементом рыночных конкурентноспособных взаимоотношений, работает базой развития и проявления конкурентоспособности хозяйствующих субъектов за счет применения этих либо других конкурентноспособных положительных сторон.

В свою очередь, конкуренция выступает основой в структурном элементе конкурентной борьбы субъектов и объектов, в сложившихся, на определенный промежуток времени, конкурентных отношений и условиях конкуренции. Также выявлены более важные условия, оказывающие на конкурентоспособность влияние, а процедура глобализации, что включил в себя экономику России, охватывает не только инноваторскую часть, но и механизм постоянного повышения конкурентоспособности.

1.2. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

От значения политических, технических, общественно-финансовых и остальных причин становления региона и страны находится в зависимости эффективность функционирования компании, т.к. она считается компонентом региона (страны) как массовой по отношению к ней системы.

Одни причины макросреды, к примеру, налоговая система, внешнеэкономическая политика и др., воздействуют на эффективность функционирования компании напрямую, остальные – косвенно. Имеются и другие классификации факторов макросреды.

На микроуровне само предприятие способно надзирать прежде всего ресурсный фактор роста конкурентоспособности, потому поднятие производительности труда, капиталотдачи, единой отдачи изготовления очень принципиально и находится в зависимости от политики лично компании сообразно организации НИОКР, скоплению главного капитала, менеджмента, системы производственной кооперации, проф подготовки и переподготовки сотрудников и т. д.

Организация управления, научно-технический и денежный потенциал компании имеют все шансы обеспечить подъем ресурсной составляющие конкурентоспособности. Сложнее контролировать рыночные расценки на сырье и полуфабрикаты, а еще на свою готовую продукцию, так как степень расценок во многом находится в зависимости от состояния мировой и государственной экономики.

В «фактор среды» вступают эти составляющие, как надежность банковской системы, степень стагнации экономики, банковский процент, денежный курс, внешнеторговый тариф и остальные, конкретно действующие на конкурентоспособность компании.

Потому компании, в особенности небольшие и средние, не могут контролировать существенное число наружных факторов конкурентоспособности. В данной взаимосвязи финансовая политика страны, в особенности в критериях глобализации экономики, получает все наиболее принципиальное значение.

Есть 2 источника конкурентоспособности компании: операционная отдача и стратегическое размещение. Операционная отдача вбирает в себя комплексную оценку исполнения предприятием тех либо других видов деятельности, дозволяющих наиболее правильно применять наличествующие

у него причины изготовления. Степень операционной отдачи предприятия в значимой степени зависит от причин его базирования.

Отражая гибкость научно-технической оснащенности компании, способность создавать просторный спектр продуктов, в том количестве и тех, которые владеют новизной, операционная эффективность, с одной стороны, творит условия для увеличения рыночной адаптивности хозяйствующего субъекта, с иной – охарактеризовывает прибыльность производственной деятельности компании.

Очень тяжело количественно замерить степень обоюдного воздействия причин инфраструктуры региона, в каком месте размещена компания, так как это воздействие перемещает непростой характер. Закономерная вереница тут последующая. Нежели больше степень становления, устойчивость и отдача работы секторов экономики инфраструктуры региона, тем больше станет нравственно-психический климат в коллективе (нет задержек на транспорте, в торговых центрах), выше квалификационный уровень тружеников (высочайшее качество образования), лучше здоровье труженика (отлично действуют все ветви региона).

Чем лучше данные характеристики, тем больше эффективность компании, тем больше станет вкладов в местный бюджет. Последний фактор раскрывает вероятность становления региона.

Стратегические причины конкурентных превосходств региона целенаправлено выражать региональным Центрам сообразно исследованию конкурентных преимуществ. Информация и советы, созданные данными Центрами, обязаны быть раскрытыми для компаний.

Субсидирование трудов обязано реализовываться из регионального бюджета, за расчет налогов компаний. Компании, как правило, бессмысленно лично создавать мероприятия согласно осуществлению стратегических условий конкурентноспособного превосходства региона. Тем не менее любая компания обязана иметь эту информацию и принимать во внимание ее при

создании стратегии компании. Чем обеспеченнее любая компания, тем богаче регион, страна [9, с. 50].

Стратегическое обозначение состоит в формировании оригинальной и интересной воззрению, определенной сочетанием разновидностей работы, отличных от разновидностей работы соперников.

Стратегическое обозначение заключается из двух элементов. Первая – данное умение адаптироваться к наружной сфере, она отображает эффективность движения обновления компании. Данная составная часть определяет эластичность и адаптивность хозяйствующего субъекта к обстоятельствам наружной среды.

Второй составляющей стратегического позиционирования представляется инновационность, всегда проходящие инноваторские движения, сориентированное влияние которых гарантирует введение нововведений во все области работы компании. Инновационность, подобным способом, находясь задатком успешности компании в конкурентноспособной борьбе, работает основой адаптивности.

Наиболее желательно выглядят те компании, которые, с одной стороны, готовы в самые короткие сроки изучать изготовление всевозможных продуктов этого же класса, что и у конкурентов-соперников, с иной – рекомендовать собственным потребителям новые продукты и обслуживание, принимая во внимание меняющиеся условия рынка или провоцируя развитие потребностей более высокого уровня.

Инноваторские движения, постоянно и бесперебойно проходящие в компании и обхватывающие все стороны его работы, нужны влиянием условий конкурентноспособной сферы. Конструктивная инновационность хозяйствующего субъекта увеличивает уровень его соотношения условиям рынка, т. е. поднимает степень его адаптивности.

Адаптивность, согласно сущности разбирательства, представляет как форма выражения взаимоотношений компаний с внешней сферой, определяя эффективность действий обновления.

Инновационность и адаптивность компании устанавливают результативность его стратегического позиционирования – одного из двух источников конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Таким способом, рассмотренные условия макросреды и инфраструктуры региона проявляют воздействие на надежность и результативность функционирования компании косвенно, ими компания самостоятельно не обладает способностью их регулировать.

Безусловно, чем значительнее удельный вес компании в размере производства региона или государства, тем значительнее компания будет проявлять воздействие на данную форму наружной среды и, наоборот, наружная среда будет проявлять наибольшее воздействие на компанию. Прямое непосредственное воздействие на работу компании проявляют ее соперники, а кроме того компании, организации и учреждения, поставляющие компании средства, информацию, покупающие у нее продукт, оказывающие экономические и другой сервис.

1.3. Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Существуют различные подходы к оценке конкурентоспособности.

1. Оценка конкурентоспособности на основе рейтинговой оценки [12, с. 249].

При обобщении рейтинга конкурентоспособности компаний применяется идеология параметрического разбора, тем не менее нормативные заключения производятся уже на основе численного сопоставления, т. е. на базе подобранных характеристик (коэффициентов), «взвешенных» согласно их сравнительной значимости. В базе организации характеристик рассчитывается совместная балльная оценка компаний, представляющая основой для установления окончательного места компании в рейтинге.

Рейтинг предприятия составляется по следующей последовательности: определяют критерий отбора показателей рейтинговой оценки, определяют вес показателя в итоговой оценке предприятия, учитывают динамику отдельных показателей.

2. Оценка конкурентоспособности на основе расчета рыночной доли.

На потребительском рынке региона рыночная доля считается главным экономико-статистическим признаком, описывающим конкурентоспособность субъектов хозяйствования, в взаимосвязи с тем, будто многие из них несопоставимы с отраслевой точки зрения, однако сравнимы с позиции отдачи хозяйствования через рыночную долю [13, с. 250].

Доля рынка ориентируется как удельный авторитет розничного денежных отношений субъекта – в общем его размере. Повышение либо уменьшение в промежутке от 0 по 100 % говорит о уровне конкурентоспособности.

Эта методика оценки конкурентоспособности согласно рыночной доле дает возможность согласно характеру распределения частей рынка особо отметить ряд типовых утверждений его субъектов: аутсайдеры, субъекты с некрепкой, средней и сильной конкурентноспособной позицией, фавориты.

Величина перемены рыночной части дает возможность установить категории хозяйствующих единиц: с стремительно улучшающейся, с улучшающейся, с ухудшающейся и стремительно ухудшающейся конкурентноспособной позицией.

Перекрестная типология размера частей и их динамики предоставляет вероятность создать конкурентноспособную карту рынка, в основе которой ставятся положение исследуемого субъекта в структуре рынка, уровень доминирования на рынке, характерные черты формирования конкурентноспособной ситуации.

3. Оценка конкурентоспособности на основе нормы потребительной стоимости

Этот способ подразумевает оценку не продукта или услуги, а совокупности рекламных, управленческих и организационных решений. Расплата производится на основе метода оценки конкурентоспособности финансовых технологий, использующего признак конкурентоспособности на базе общепризнанных норм потребительской цены.

Данный способ дает возможность довольно точно раскрыть и оценить реальные потребности возможных покупателей и характеристики продукта и услуг. В совместном типе формула потребительной цены – это отношение суммы требований к товару или, по-другому, отношение суммы свойств продукта к сумме потребностей в этих свойствах продукта [13, с. 251].

Норма потребительной стоимости – величина безразмерная. Показатель Q (норма потребительной стоимости) лежит в пределах от 0 до 1. Если $Q = 0$, то это говорит о полной неконкурентоспособности продукции предприятия. Если $Q = 1$, то это говорит о полной конкурентоспособности продукции в данный период времени.

Положительная грань этого метода состоит в том, что анализ конкурентоспособности компании базируется на оценке совокупности рекламных, административных и координационных решений компании. Это предоставляет вероятность наиболее конкретно оценить реальные потребности возможных покупателей и уровень фирмы.

К минусам этого способа допускается отнести то, что для сбора всех необходимых данных (исследование внешней среды, анализ факторов) применяются только экспертные способы. Это не предоставляет способности приобрести максимально объективные характеристики конкурентоспособности и поэтому справедливо определить степень конкурентоспособности компании [15, с. 108].

4. Оценка конкурентоспособности на основе теории эффективной конкуренции. Согласно этой концепции более конкурентоспособными представлены те компании, где оптимальным способом организована деятельность абсолютно всех подразделений и отраслей. На результативность работы любой из отраслей проявляет воздействие масса условий – ресурсов компании. Анализ производительности деятельности любого с подразделений подразумевает оценку производительности применения им данных ресурсов. В основе методики находится анализ 4 массовых характеристик (либо критериев) конкурентоспособности.

первую группу входят характеристики, определяющие результативность управления производственным действием: экономность производственных расходов, целесообразность применения ключевых фондов, безупречность технологии производства продукта, система работы в изготовлении.

Во вторую группу интегрированы показатели, отображающие результативность управления используемыми средствами: умение компании рассчитываться согласно собственным долгам, вероятность устойчивого формирования компании в перспективе.

третью группу интегрированы характеристики, позволяющие приобрести понимание о производительности управления проданном и продвижения продукта на рынке средствами рекламы и стимулирования

В четвертую группу входят характеристики конкурентоспособности продукта: свойство продукта и его стоимость.

В связи с тем, что любой из данных показателей имеет различную степень значимости с целью расчета коэффициента конкурентоспособности компании, экспертным путем были изобретены коэффициенты весомости критериев [16, с. 110].

В совокупном виде метод расчета коэффициента конкурентоспособности промышленного компании учитывает 3 поочередных этапа:

Этап 1. Расчет единичных показателей конкурентоспособности предприятия и перевод этих показателей в относительные величины (баллы).

Для перевода отдельных характеристик в условные величины выполняется их сопоставление с базисными признаками. В свойстве базисных характеристик (основы с целью сопоставления) имеют все шансы обозначаться среднеотраслевыми характеристиками, характеристиками каждой конкурирующей компании либо компании-руководителя на рынке, характеристиками оцениваемой компании за прошедшие отрезки времени.

В целях перевода показателей в относительные величины используется 15-балльная шкала. При этом в 5 баллов оценивается показатель, имеющий значение хуже, чем базовый; в 10 баллов – на уровне базового; в 15 баллов – лучше, чем базовый [15, с. 110].

Этап 2. Расчет критериев конкурентоспособности предприятия по формулам.

Этап 3. Расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия. Данная оценка конкурентоспособности компании включает всегда более значимые оценки хозяйственной работы индустриального предприятия, ликвидирует повторение единичных характеристик, дает возможность стремительно и независимо приобрести картину положения компании в отраслевом рынке. Применение в процессе оценки сопоставления характеристик за различные интервалы времени предоставляет вероятность использовать данный способ равно как вид своевременного контролирования отдельных отраслей [16, с. 111].

5. Метод оценки на основе определения операционной эффективности и стратегического позиционирования.

Результативность применения существующих у компании финансовых ресурсов имеет возможность быть в конечном счете сведена к оценке операторной производительности его работы, инноваторской инициативности и рыночной адаптивности.

С целью учета влияния операторной производительности, инноваторской инициативности и рыночной адаптивности на уровень конкурентоспособности, расцениваемый рядом поддержки общего критериального признака, следует употреблять едино-индексный способ концепции его модификации. Сущность данного способа объединяется к расчету индексов (коэффициентов) операторной производительности работы компании, его инновационности и адаптивности, дальнейшей их интеграции (перемножению) и извлечению корня надлежащей степени.

Под выборкой при этом необходимо понимать такого рода структура конкурентов, что в процессе определенного финансового разбора необходим для сравнения с хозяйствующим субъектом.

Основой адаптивности представляется конструктивная инноваторская работа, касающаяся научно-экспериментальную, производственную, координационную, экономическую и иные стороны функционирования передового предприятия и относящаяся ко всем нововведениям, обеспечивающим экономию потерь производства и добавочную прибыль [24, с. 90].

Предприятия, беспокоясь о неизменном техническом, научно-техническом и организационном совершенствовании изготовления, обязаны регулярно отделять ресурсы на воплощение инноваторской деятельности. Присутствие таковых ресурсов и отдача их введения – задаток успешности выживания и финансового подъема компании в твёрдых критериях рынка.

Отношения предприятия с окружающей средой отслеживаются через признак его рыночной адаптивности, описывающий то состояние, которое хозяйствующий субъект занимает на рынке. Высочайшая адаптивность

подразумевает присутствие адекватной части рынка, являющейся, согласно воззрению почти всех экономистов, одним из главных характеристик конкурентоспособности, предусматривающих масштабы изготовления компании и отдача его деятельности.

В качестве признака рыночной адаптивности компании надлежит рассматривать никак не соответствие частей рынка соперничающих сторон в безусловном выражении, а отношение конфигурации части рынка исследуемого

хозяйствующего субъекта в сопоставлении с предыдущим временем к схожему показателю компаний выборки [24, с. 91].

Плюсы способа оценки на базе определения операционной отдачи и стратегического позиционирования: способ основывается на определении источников формирования конкурентоспособности компании; осмотренный подход позволяет создавать количественную оценку значения конкурентоспособности компании.

Недостатки метода: метод основывается на определении общего веса всего рынка, нет разграничения отраслей рынка.

6. Многоугольник конкурентоспособности

Изучение соперников обязано быть ориентировано на те же сферы, которые были предметом разбора конкурентоспособного потенциала собственной компании. Это дает возможность снабдить конгруэнтность итогов. Комфортным инвентарем сопоставления способностей компании и главных соперников считается возведение многоугольника конкурентоспособности.

7. Метод построения многоугольника конкурентоспособности предоставляет предприятию возможность графически отобразить достоинства недостатки – как свои собственные, так и конкурентов – на основе определенного круга показателей (рис. 1.4) [23, с. 93].



Рис. 1.4. Многоугольник конкурентоспособности:
 – фирма А; – – фирма Б

Количество данных характеристик, одинаково как количество самих конкурентов, имеет возможность существовать значительно расширено с целью наиболее детализированного разбора состояния конкурентоспособности. К примеру, на рисунке компания А имеет очевидные конкурентноспособные достоинства в области послепродажной подготовки, наружной финансовой политики, финансов и цен, компания Б – в области реализована и (в наименьшей степени) качества. Отлично видимы на рисунке и слабые стороны деятельности каждой компании.

При помощи наложения многоугольников конкурентной борьбы различных фирм выявляются слабые и сильные стороны этих компаний к друг другу.

Недочетами предоставленного способа считаются использование экспертного способа, т. е. придание собственной субъективной оценки, нелегкость в количественном выражении таковых высококачественных черт, как послепродажное обслуживание, и т. д. Этот способ никак не позволяет

заполучить верную количественную оценку характеристик компаний сообразно данным критериям [24, с. 95].

Позитивные стороны предоставленного способа: он убедительно указывает на слабые и мощные стороны компаний, позволяет довольно скоро и просто найти состояние исследуемой компании с учетом её соперников.

SWOT-анализ дает вероятность поставить определенную обстановку на рынке, заполучить точное понятие о превосходствах и недочетах компании, что позволяет избрать направленность становления компании, рентабельно применять мощные стороны компании, аннулировать или учитывать недочеты организации, применять (не упустить) предоставляемые рынком способности, избежать угроз и опасностей.

SWOT-анализ позволяет структурировать информацию о предприятии и рынке, произвести переоценку сложившейся ситуации, обратить внимание на новые перспективы.

SWOT-анализ обязан базироваться никак не на догадках, а на беспристрастных данных и итогах изучений. Нужная для его проведения информация имеет возможность существовать получена и в итоге разбора наружной и внутренней среды. При данном употребляются как первичные, так и вторичные данные. Если на предприятии работает рекламная информационная служба, то нужные сведения могут быть даны сотрудниками предоставленного подразделения [30, с. 35].

Сильные стороны – это неповторимые способности и индивидуальности компании, его заслуги. К примеру: узнаваемый, сформированный бренд, благонадежность покупателей, высочайшее свойство продукта, известный персонал, эксперимент, технологии, доступность ресурсов.

Слабые стороны – это те характеристики деятельности компании, сообразно коим она уступает соперникам, находясь в неблагоприятном расположении. К примеру: узкий ассортиментный ряд продуктов, низкий

уровень знаменитости торговой марки, невысокое качество сервиса покупателей, отсутствие денежной устойчивости.

Способности рынка – подходящие обстоятельства, которые предприятие имеет возможность применять для получения превосходств. Например: ухудшение положения конкурентов, рост уровня доходов и спроса.

Угрозы рынка – негативные причины, которые имеют все шансы проявить плохое воздействие на состояние компании на базаре. К примеру: возникновение на рынке новейших инвесторов, укрепление рыночных позиций соперников, понижение спроса, модифицирование вкусов покупателей, подъем налогов, усиление притязаний к лицензированию деловитости.

Можно выделить три основных этапа SWOT-анализа [29, с. 35]:

- 1) определение сильных и слабых сторон предприятия;
- 2) определение рыночных возможностей и угроз;
- 3) сопоставление сильных и слабых сторон предприятия с возможностями угрозами рынка, выбор основных направлений развития компании, решение выявленных проблем.

На главном этапе нужно: собрать список характеристик для оценки компании; сообразно любому из этих характеристик отметить мощные и слабые стороны компании; рассмотреть оба приобретенных перечня (мощные и слабые стороны) и избрать в любом из них более важные позиции для занесения в матрицу SWOT-анализа.

В совершенстве обязано быть выбрано 5-10 сильных и столько же слабых сторон для удобства предстоящей работы с данными на 3-ем шаге разбора.

Для удобства выявления сильных и слабых сторон по каждому из параметров внутренней среды можно воспользоваться специальной таблицей (табл. 1.3).

Таблица 1.3

Определение сильных и слабых сторон предприятия

| № п/п | Параметры оценок | Сильные стороны | Слабые стороны |
|-------|------------------|--|---|
| 1. | Маркетинг | Высокий уровень воспринимаемого качества товара | Узкий ассортимент выпускаемой продукции |
| 2. | Производство | Доступность ресурсов; использование современных технологий | Себестоимость продукции на 5 % выше, чем у самого опасного конкурента |

Второй этап SWOT-анализа, связанный с оценкой рынка (внешней среды), аналогичен предыдущему по последовательности производимых действий. После составления перечня параметров для оценки каждый из параметров рассматривается с точки зрения возможностей и угроз для предприятия (табл. 1.4) [29, с. 37].

Таблица 1.4

Определение возможностей и угроз рынка

| Параметры оценки | Возможности | Угрозы |
|------------------|--|--|
| 1. Спрос | Ожидается прирост численности населения | Современные тенденции в моде и образе жизни ведут к изменению вкусов и предпочтений потребителей |
| 2. Конкуренция | Высокие барьеры для выхода на рынок новых участников связанные с приверженностью потребителей представленным на рынке маркам | Низкая доля рынка предприятия относительно доли основных конкурентов |

Далее из каждого списка выбирается 5-10 позиций для занесения в матрицу SWOT-анализа, причем при выборе значимых позиций на данном

этапе надо отдавать предпочтение следующим событиям (возможностям угрозам) [30, с. 130]: которые произойдут с большей степенью вероятности (в случае угроз); которые окажут наибольшее влияние на положение предприятия; которыми предприятие наверняка сможет воспользоваться (в случае возможностей).

Данный отбор делается с внедрением итераций. Поначалу анализируется возможность реализации всякой из представленных способностей и опасностей. Упрощается заключение предоставленной задачи внедрением вспомогательной таблицы. В нее заносятся все способности и опасности, по каждой из их делается критика вероятности предоставленной ситуации. Предстоящий подбор способностей и опасностей делается лишь из тех позиций, у которых возможность применения / происхождения оказалась очень высокой.

Третий этап SWOT-анализа, связанный с сравнением мощных и слабых сторон компании с способностями и опасностями рынка, помогает узнать: какие мощные стороны фирмы разрешают применять способности рынка (и какие конкретно); какие слабенькие стороны имеют все шансы мешать применению тех либо других способностей; какие мощные стороны помогут аннулировать имеющиеся опасности; какие опасности в сочетании со слабыми гранями компании предполагают собой величайшую опасность. Предоставленная методика всепригодна и имеет возможность использоваться разными предприятиями для оценки собственной конкурентоспособности [31, с. 132].

Таким образом, методологически прочно связанной с решением трудности увеличения конкурентоспособности компании считается критика его конкурентоспособности, так как лишь на базе таковой оценки могут быть изготовлены выводы о ступени конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Отмеченная критика считается начальной точкой исследования событий сообразно увеличению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта и в то же время - аспектом результативности данных событий. Не

считая такого, критика конкурентоспособности считается методологической основой для разбора и, как следствие, раскрытия стезей увеличения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. В частности, критика конкурентоспособности хозяйствующего субъекта нужна в целях: исследования событий сообразно увеличению конкурентоспособности; выбора контрагентов для общей деятельности; составления программы выхода компании на новейшие рынки реализована; осуществления инвестиционной деятельности; осуществления государственного регулирования экономики.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «СТРОЙКОМ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

ООО «Стройком» было образовано в 2007 году. Оно имеет организационно-правовую форму общество с ограниченной ответственностью.

Основной целью деятельности организации является получение прибыли.

ООО «Стройком» занимается производством строительных материалов (кирпич, гипс, бетон) и предоставлением строительно-монтажных работ.

Чистая прибыль, образуемая в соответствии с установленным порядком, после уплаты налогов, предусмотренных законодательством, за отчетный период, подлежит распределению между Участниками пропорционально их доле в Уставном капитале. Оставшаяся в распоряжении общества чистая прибыль направляется на развитие и расширение производства, и другие цели по усмотрению Участников.

Предметом деятельности ООО «Стройком» является: строительство зданий, сооружений; подготовка строительного участка; производство отделочных работ; аренда строительных машин и оборудования; монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений; транспортная обработка грузов и хранение, а также любые иные хозяйственной деятельности, в том числе внешнеэкономической, не запрещенные законодательством.

ООО «Стройком» осуществляет свою деятельность на основе:

1. Хозяйственного расчета и самофинансирования;
2. Безналичного расчета с гражданами и юридическими лицами;
3. Наличного расчета с гражданами и юридическими лицами.

Основу деятельности составляют договора с предприятиями, организациями любых форм собственности, а также оказание услуг населению непосредственно. Формы, содержание и сроки определяются условиями данных договоров.

ООО «Стройком» реализует свою продукцию, услуги по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно или на договорной основе. Организация несет ответственность за результаты своей деятельности, за выполнение взятых на себя обязательств перед бюджетом, банком, партнерами по договорам, а также перед трудовым коллективом, согласно действующему законодательству.

Уставный капитал общества составляется за счет имущественного вклада учредителей.

Организационная структура управления на предприятии строится по принципу подчинения нижестоящего органа вышестоящему, данное предприятие имеет линейно-функциональную структуру (рис. 2.1).

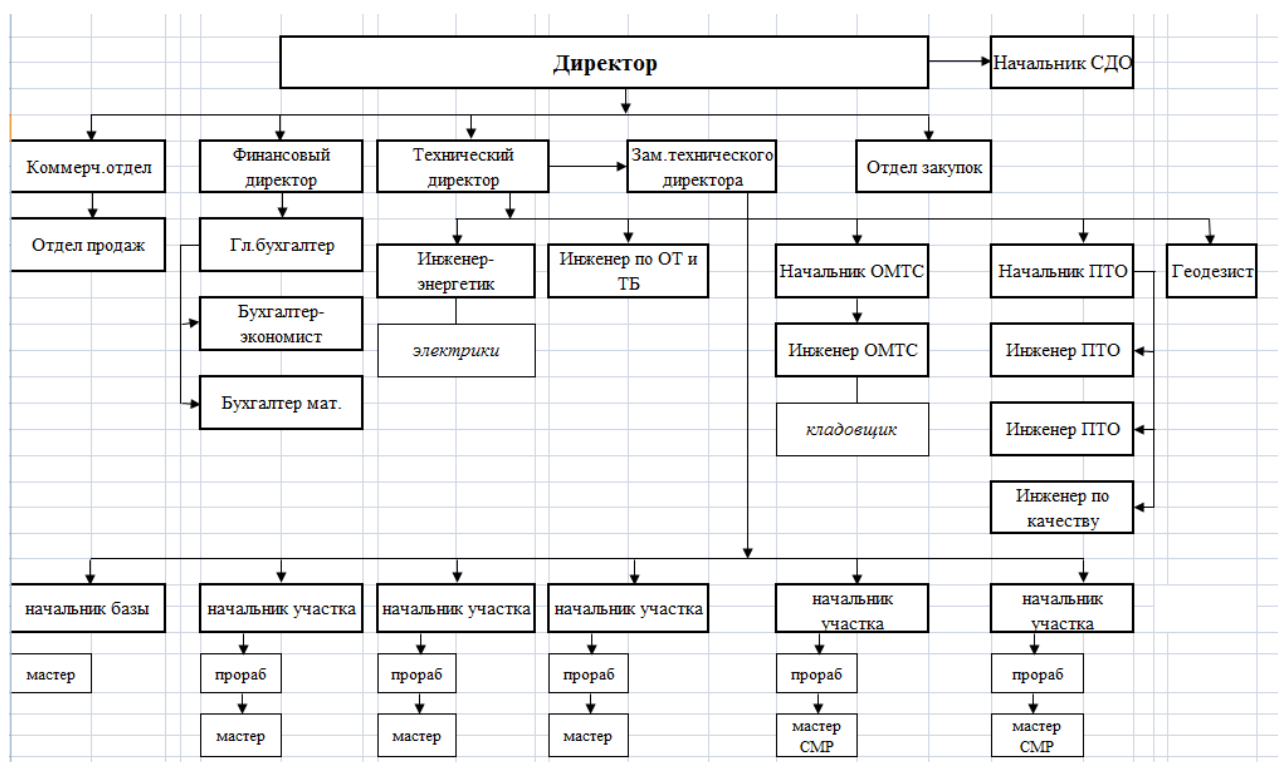


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Стройком»

При данном типе структуры управления происходит четкое разделение вертикальных связей на основные – линейные и дополняющие – функциональные, которые носят рекомендательный характер.

координационная структура представляется отображением возможностей и прямых обязанностей, что возложены на каждого ее сотрудника.

Права и обязанности руководства формируются, отталкиваясь из необходимости удовлетворения желаний покупателей через существующие способности и средства. Своевременные заключения, предопределенные потребностью удовлетворения потребностей покупателей, полагаются на строго зафиксированную административную иерархию.

Ответственность за принятие управленческих решений лежит на высочайшем звене управления. Подразделения считаются многофункциональными звеньями, любое из которых использует собственную специфическую технологию, хотя все вместе они имеют одну цель - удовлетворение потребностей покупателей.

При этом виде структуры управления совершается четкое распределение вертикальных взаимосвязей в ключевые – прямолинейные и дополняющие – многофункциональные, что носят рекомендательный вид. Эта устройство характеризуется высочайшей централизацией стратегических заключений и децентрализацией действий.

Достоинствами данной организационной структуры является: обеспечение высокой профессиональной специализацией сотрудников; четкость принятия решений и возможность расходовать определенными ресурсами; высшее руководство освобождается от рутинной работы связанной с подготовкой принятия решений; четкое распределение ответственности.

Недостатком является то, что структура с трудом реагирует на изменения, возникновения специфических целей, возможность конкуренции между подразделениями.

Генеральный директор ООО «Стройком» выполняет следующие функции: выполняет работу по комплектованию ООО «Стройком» кадрами требуемых профессий; принимает участие в работе по подбору, отбору и расстановке кадров; решает вопросы, касающиеся финансово-экономической и производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

В обязанности финансового директора входят: определяет финансовую политику компании, разрабатывает и осуществляет меры по обеспечению ее финансовой устойчивости; руководит работой по управлению финансами исходя из стратегических целей и перспектив развития компании, по определению источников финансирования с учетом рыночной конъюнктуры; осуществляет взаимодействие с кредитными организациями по вопросам размещения временно свободных денежных средств, проведения операций с ценными бумагами, получения кредитов; возглавляет работу по формированию налоговой политики компании, налоговому планированию и оптимизации налогообложения, совершенствованию учетной политики, по подготовке и проведению эмиссии ценных бумаг, анализу и оценке инвестиционной привлекательности проектов и целесообразности вложения средств, регулированию соотношения собственного и заемного капитала и др. В подчинении финансового директора находятся: главный бухгалтер, бухгалтер-экономист, бухгалтера.

Бухгалтерия выполняет следующие функции: обеспечение рациональной системы документооборота; обеспечение полного учета поступающих денежных средств; обеспечение точного учета результатов хозяйственно – финансовой деятельности; обеспечение проверки бухгалтерского учета и отчетности и т.д.; организация разработки статистической и бухгалтерской отчетности и т.д.

Коммерческий отдел организации выполняет следующие задачи и функции: определение длительной стратегии торговой работы и экономических проектов компании; обеспечение финансово-хозяйственной деятельности предприятия в области материально-технического снабжения,

заготовки и хранения сырья, реализована продукции на рынке и по договорам поставки, машинного и административно-хозяйственного сервиса; снабжение исполнения договорных обещаний сообразно поставкам продукции (по численности, номенклатуре, набору, качеству, срокам и иным условиям поставок).

Должностная инструкция технического директора включает в себя следующие обязанности: обеспечивает техническую эксплуатацию зданий и оборудования; обеспечивает своевременное проведение ремонтно-строительных работ и наличие, а при необходимости, и подготовку необходимой технической документации для проведения этих работ; организует планирование ремонтно-строительных работ, осуществляет контроль их сроки и качество; исполняет приемку новейших и отремонтированных зданий и оснащения; гарантирует присутствие строительных и ремонтных материалов, запасных частей и остального при проведении работ, контролирует их разумное внедрение; планирует, координирует размеры, сроки, организует и гарантирует своевременное прочерчивание текущего ремонта; гарантирует ежедневный контроль исправности проводки, электрооборудования, исправность электроснабжения, оправданное и экономное потребление электроэнергии; гарантирует бесперебойную работу систем водоснабжения, отопления, канализации и вентиляционного оснащения на затеи; смотрит за оправданным и экономным расходом воды и теплоэнергии; разрабатывает и представляет на утверждение инструкции и предложения по принятию мер по улучшению противопожарной и противоаварийной безопасности, устранению нарушений по технике безопасности; информирует руководство об имеющихся недостатках в работе предприятия, принимаемых мерах по их ликвидации.

Отдел (служба) закупок является функционально обособленным подразделением фирмы и входным звеном в логистической цепи/системы, поэтому ему необходимо устанавливать определенные взаимоотношения с

другими структурными подразделениями компании для рациональной организации логистического процесса; основные функции отдела закупок: определение потребности в материальных ресурсах; поиск, анализ данных, выбор поставщиков; заключение договоров и контроль исполнения; получение материальных ресурсов; проверка поступающей продукции и подтверждение качества и др.

Основные экономические показатели деятельности ООО «Стройком» за 2013-2015 гг. показаны в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Основные экономические показатели деятельности
ООО «Стройком» за 2013-2015 гг.

| Показатели | 2013г. | 2014г. | 2015г. | Отклонения (+,-) | | Динамика, % | |
|---|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | | | 2014г.- 2015г. | 2015г.- 2014г. | 2014г.- 2015г. | 2015г.- 2014г. |
| Выручка, тыс. руб. | 240516 | 208790 | 72033 | -31726 | -136757 | 86,8 | 34,5 |
| Себестоимость всего, тыс. руб. | 228075 | 196563 | 55094 | -31512 | -141469 | 86,2 | 28,0 |
| Прибыль от продаж, тыс. руб. | 4533 | 4146 | 9083 | -387 | 4937 | 91,4 | 219,1 |
| Чистая прибыль (убыток), тыс. руб. | 1999 | 2400 | 542 | 401 | -1858 | 120,0 | 22,5 |
| Среднесписочная численность, чел. | 70 | 70 | 70 | 0 | 0 | 100 | 100 |
| Производительность труда, руб. | 3435,9 | 2981,7 | 1029,0 | -454,2 | -1952,7 | 86,7 | 34,5 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 2729,5 | 6227 | 8289 | 3497,5 | 2062 | 228,1 | 133,1 |
| Фондоотдача, руб. | 88,1 | 33,5 | 8,6 | -54,6 | -24,9 | 38,0 | 25,6 |
| Фондоемкость, руб. | 0,01 | 0,02 | 0,1 | 0,01 | 0,08 | 200 | 500 |
| Фондовооруженность, руб. | 38,9 | 88,9 | 118,4 | 50 | 29,5 | 228,5 | 133,8 |
| Рентабельность продаж, % | 0,83 | 1,14 | 0,75 | 0,31 | -0,39 | - | - |

Исходя из данных таблицы 2.1 можно сделать следующие выводы:

Выручка от реализации продукции составила в 2015г.- 72033 тыс. руб., в 2014г. - 208790 тыс. руб., в 2013г. - 240516 тыс. руб. В 2014г. по сравнению с 2013г. выручка уменьшилась на 31726 тыс. руб., а в 2015г. снизилась на 136757 тыс. руб. это связано с экономическим кризисом, в котором на данный момент находится страна.

Также наблюдается тенденция изменения за анализируемый период выручка и прибыль от продаж. Прибыль от продаж в 2014г. по сравнению с 2013г. уменьшилась на 387 тыс. рублей, а в 2015г. по сравнению с 2014г. увеличилась на 4937 тыс. рублей. Данное снижение связано с увеличением отложенных налоговых обязательств, текущего налога и прочих расходов. Тесную связь с выручкой в системе экономических показателей на производственном предприятии имеет себестоимость, то есть затраты на закупку продукции, а также прочие расходы (затраты на рекламу, маркетинг). Себестоимость в 2014г. по сравнению с 2013г. снизилась на 31512 тыс. руб., а в 2015г. по сравнению с 2014г. снизилась на 141469 тыс. руб. Это связано с уменьшением объемов деятельности и расширением масштабов работы.

Среднесписочная численность персонала исследуемого ООО «Стройком» за исследуемый период времени осталась в том же составе. А вот производительность труда в 2015г. значительно уменьшилась по сравнению с 2014г. на 34,5%.

Фондоотдача ежегодно уменьшается и в 2015 г. она составила 8,6 руб. Уровень фондоотдачи имеет тенденцию к снижению. Можно сделать вывод, что на предприятии происходит перевооружение средств производства. Как только перевооружение закончится, уровень фондоотдачи приобретет положительную динамику.

Рентабельность от продаж в 2014г. была на много выше чем в 2013г. и составляла 1,14%, а вот в 2015г. она снизилась до 0,75%, это говорит о том, что предприятие теряет свою прибыльность.

Ранее отмечалось, что важнейшая составляющая валовой прибыли - прибыль от продажи, связанная с факторами производства и продажи. Поэтому в первую очередь анализируется общее изменение прибыли от реализации (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Анализ прибыли от продаж ООО «Стройком» за 2013-2015гг.

| Наименование показателя | 2013г. | 2014 г. | 2015 г. | Абсолютное отклонение, (+,-) | |
|----------------------------|--------|---------|---------|------------------------------|---------------|
| | | | | 2014/ 2013 | 2015/ 2014 |
| Выручка | 240516 | 208790 | 72033 | -31726 | -136757 |
| Себестоимость продаж | 228075 | 196563 | 55094 | -31512 | -141469 |
| Валовая прибыль (убыток) | 12441 | 12227 | 16939 | -214 | 4712 |
| Управленческие расходы | 7908 | 8081 | 7856 | 173 | -225 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 4533 | 4146 | 9083 | -387 | 4937 |

Как видно из табл. 2.2, прибыль от продаж в 2014г. уменьшилась на 387 тыс. руб., а вот в 2015г. наоборот увеличилось на 4937 тыс. руб. Однако практически в тех же пропорциях снизились все виды затрат.

Следовательно, дальнейшее сокращение затрат является снижением роста прибыли от продаж на анализируемом предприятии.

При анализе рассчитанные показатели рентабельности следует сопоставить с плановыми, с соответствующими показателями предыдущих периодов, а также с данными других организаций.

Более полно, чем прибыль характеризуют окончательные результаты хозяйствования показатели рентабельности, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами.

Эти показатели используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Для оценки эффективности деятельности предприятия используют показатели рентабельности, которые можно объединить в несколько групп: показатели, характеризующие окупаемость издержек производства и

инвестиционных проектов; показатели, характеризующие рентабельность продаж; показатели, характеризующие доходность капитала и его частей.

Таблица 2.3

Анализ показателей рентабельности ООО «Стройком» за 2013-2015гг.

(тыс. руб.)

| Показатель | 2013 | 2014 | 2015 | Абсолютное отклонение (+,-) | |
|--|---------|----------|--------|-----------------------------|---------------|
| | | | | 2014/ 2013 | 2015/ 2014 |
| Чистая прибыль | 1999 | 2400 | 542 | 401 | -1858 |
| Прибыль от продаж | 4533 | 4146 | 9083 | -387 | 4937 |
| Выручка | 240516 | 208790 | 72033 | -31726 | -136757 |
| Прибыль до налогообложения | 2579 | 3368 | 705 | 789 | -2663 |
| Собственный капитал | 5913 | 8313 | 8855 | 2400 | 542 |
| Среднегодовая стоимость активов | 63432,5 | 112268,5 | 126646 | 48836 | 14377,5 |
| Себестоимость продаж | 228075 | 196563 | 55094 | -31512 | -141469 |
| Среднегодовая стоимость основных средств | 2729,5 | 6227 | 8289 | 3497,5 | 2062 |
| Среднегодовой остаток оборотных средств | 60703 | 106041,5 | 118357 | 45338,5 | 12315,5 |
| Рентабельность активов, % | 3,15 | 2,13 | 0,52 | -1,02 | -1,02 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 33,80 | 28,87 | 7,84 | -4,93 | -21,03 |
| Рентабельность расходов по обычным видам деятельности, % | 0,21 | 1,73 | 1,78 | 1,52 | 0,05 |
| Рентабельность совокупных расходов, % | 0,46 | 1,43 | 0,22 | 0,97 | -1,21 |
| Рентабельность производства, % | 0,21 | 1,73 | 1,78 | 1,52 | 0,05 |
| Рентабельность продаж, % | 1,88 | 1,98 | 1,37 | 0,1 | -0,61 |

Как видно из данных таблицы 2.3, рентабельность активов ежегодно уменьшается, это говорит о не эффективном использовании активов предприятия. Данное снижение также можно объяснить снижением цен на строительные услуги в предыдущем году.

Рентабельность собственного капитала также за исследуемый период времени ежегодно снижается и в 2015г. составил 7,84%, а в 2014г. - 28,87% - это говорит о не эффективном использовании капитала, инвестированного собственниками предприятия.

Рентабельность продаж характеризует эффективность производственной и коммерческой деятельности и показывает, сколько предприятие имеет чистой прибыли с рубля продаж, в ООО «Стройком» данный показатель в 2015г. составил 1,78%.

Рентабельность производства является относительным показателем эффективности использования основных фондов и оборотных средств предприятия. Данный показатель показывает степень общей прибыльности на 1 рубль затрат всех производственных ресурсов.

В ООО «Стройком» показатель в 2015г. составил 1,37%, он не значительно, но уменьшился по сравнению с 2014г.

Таким образом, ООО «Стройком» – это общество с ограниченной ответственностью, действующее на основании Устава. Основным видом деятельности ООО «Стройком» является строительство зданий и сооружений.

Однако ООО предлагает и следующие виды услуг: подготовка строительного участка, производство отделочных работ, аренда строительных машин и оборудования и др. В 2014-2013гг. наблюдается рост всех показателей характеризующих прибыль, а вот в 2015 г. по сравнению с 2014г. наблюдается снижение показателей характеризующих прибыль ООО «Стройком».

Прибыль от продаж в 2015г. уменьшилась на 387 тыс. руб., это обусловлено снижением выручки. Однако практически в тех же пропорциях снизились все виды затрат.

Строительство как ветвь экономики считается одной из важных секторов экономики в РФ на данный момент, т.к. собственным функционированием гарантирует сбыт продукции иным отраслям экономики, начиная с добычи полезных ископаемых, завершая работой НИИ. Во взаимосвязи с обширностью и неосвоенностью местности РФ строительство имеет большие перспективы в развитии.

Строительная ветвь представлена строй компаниями с муниципальным участием, большими частными строительными холдингами и маленькими компаниями, которые исполняют конкретные блоки строительных работ для муниципальных строительных фирм и больших частных строительных холдингов.

Приоритетными станут проекты в регионах с богатым природноресурсным потенциалом. Как ожидается, основными бенефициарами будут Сибирский, Уральский и Дальневосточный федеральные округа.

Прогнозируется, что строительный рынок ЦФО станет наиболее динамично развивающимся из всех федеральных округов в ближайшей и среднесрочной перспективе после 3-х лет спада, в т.ч. 13%-ного падения в 2014 г. Рост будет активно поддерживаться правительством, заинтересованным в ускоренном строительстве транспортной инфраструктуры в регионе, а также многомиллиардными проектами нефтегазовых компаний.

На строительном рынке региона доминирует сектор промышленного строительства. По данным PMR, более 60% рынка промстройматериалов формируется за счет инвестиций в тяжелую промышленность.

В целом сегмент строительства торговых центров в ЦФО демонстрирует впечатляющие темпы роста в последние годы, предполагается также, что значительные результаты будут достигнуты и в ближайшей перспективе. Сильный восходящий тренд поддержан тем, что девелоперы

торговой недвижимости в России предпочитают вкладывать средства в крупных городах.

Конкурентоспособность маркетинга – это способность системы управления удовлетворять определенные потребности объекта управления, при более действенном применении его способностей.

В качестве главенствующего аспекта результативности управления в этом случае станет выступать уровень конкурентоспособности контролируемого объекта, кой, в собственную очередность, находится в зависимости от значения конкурентоспособности работы управленческого агрегата.

Прежде чем дать оценку конкурентоспособности ООО «Стройком» необходимо проанализировать финансовое состояние данного предприятия.

В табл. 2.4 представлен аналитический баланс ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг.

Таблица 2.4

Аналитический баланс-нетто ООО «Стройком» за 2013 - 2015гг.

| Группы статей актива / пассива баланса | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | Отклонение, (+; -) | |
|---|-----------|-----------|-----------|--------------------|----------------|
| | тыс. руб. | тыс. руб. | тыс. руб. | 2014 / 2013 | 2015 / 2014 |
| Актив | | | | | |
| 1. Внеоборотные активы | 2438 | 10016 | 6562 | 7578 | -3454 |
| 2. Оборотные активы | 90290 | 121793 | 114921 | 31503 | -6872 |
| 2.1. Запасы и затраты | 46849 | 59980 | 80276 | 13131 | 20296 |
| 2.2. Дебиторская задолженность | 25615 | 42339 | 27074 | 16724 | -15265 |
| 2.3. Денежные средства | 17826 | 16028 | 6845 | -1798 | -9183 |
| Имущество - всего | 92728 | 131809 | 121483 | 39081 | -10326 |
| Пассив | | | | | |
| 1. Собственный капитал | 5913 | 8313 | 8855 | 2400 | 542 |
| 2. Привлеченный капитал | 865815 | 123496 | 112628 | -742319 | -10868 |
| 2.1. Долгосрочные обязательства | 1406 | 781 | 0 | -625 | -781 |
| 2.2. Краткосрочные обязательства | 85409 | 122715 | 112628 | 37306 | -10087 |
| Источники имущества – всего | 92728 | 131809 | 121483 | 39081 | -10326 |

Как видно из данных табл. 2.4 во всех трех рассматриваемых годах, доля собственного капитала достаточно велика, это достаточно важный

индикатор оценки финансового состояния, поскольку собственный капитал покрывает привлеченный, значит предприятие способно расплатиться по своим обязательствам.

Удельный вес долгосрочных обязательств в общей сумме источников формирования активов достаточно мал, долгосрочные обязательства состоят в основном из отложенных налоговых обязательств, долгосрочные кредиты и займы у предприятия в 2015г. отсутствуют.

Краткосрочные обязательства в 2015г. уменьшаются по сравнению с 2014г., это означает, что предприятие старается финансировать свою деятельность преимущественно за счет собственных средств.

Если сравнить внеоборотные и оборотные активы, то можно заметить что в общей доли активов преобладают оборотные активы, но в 2015 году они сократились на 6872 тыс. руб. 2014 года.

Далее проведем анализ ликвидности баланса ООО «Стройком» за 2013 - 2015гг. представлен в табл. 2.5.

Таблица 2.5

Анализ ликвидности баланса ООО «Стройком» за 2013-2015гг.

| Группы активов и пассивов | Формула расчета | Сумма, тыс. руб. | | |
|-------------------------------------|--------------------------------|------------------|---------|---------|
| | | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. |
| Наиболее ликвидные активы (А1) | стр.1250+стр.1240 | 17826 | 18323 | 6895 |
| Быстро реализуемые активы (А2) | стр.1230 | 25615 | 42339 | 27074 |
| Медленно реализуемые активы (А3) | стр.1210+стр.1220 +стр.1260 | 46849 | 61126 | 80952 |
| Труднореализуемые активы (А4) | стр.1100 | 2438 | 10016 | 6562 |
| Валюта актива баланса | - | 92728 | 131809 | 121483 |
| Наиболее срочные обязательства (П1) | стр.1520 | 78109 | 98823 | 83824 |
| Краткосрочные пассивы (П2) | стр.1510+стр.1550 +стр.1540 | 7300 | 23892 | 28804 |
| Долгосрочные пассивы (П3) | стр.1400 | 1406 | 781 | 0 |
| Постоянные (П4) | стр.1300+стр.1530 | 5913 | 8313 | 8855 |
| Валюта пассива баланса | - | 92728 | 131809 | 121483 |

Таблица 2.6

Соотношения активов и пассивов баланса ООО «Стройком»

| Год | | |
|-------|-------|-------|
| 2013 | 2014 | 2015 |
| A1<П1 | A1<П1 | A1<П1 |
| A2>П2 | A2>П2 | A2>П2 |
| A3>П3 | A3>П3 | A3>П3 |
| A4<П4 | A4>П4 | A4<П4 |

По данным табл. 2.6 видно, что условие $A1 > П1$ не выполняется это означает, что предприятию не хватает средств для покрытия наиболее срочных обязательств. $A2 > П2$ соответственно предприятие будет являться платежеспособным в будущем, так как быстро реализуемые активы превышают краткосрочные пассивы, также выполняется условия $A3 > П3$ это говорит о том, что предприятие в долгосрочном периоде сможет погасить свои долгосрочные обязательства перед кредиторами.

Как видно из приведённых данных, неравенство $A4 < П4$ соблюдается в 2013, 2015 годах, то есть стоимость труднореализуемых активов меньше стоимости собственного капитала, а это в свою очередь означает что собственного капитала достаточно для пополнения оборотных средств, которые является залогом ликвидности. С учётом вышесказанного можно сделать вывод, что предприятие не является абсолютно ликвидным.

Коэффициенты, характеризующие ликвидность ООО «Стройком» за 2013 - 2015гг. представлены в табл. 2.7.

Как видно из данных табл. 2.7, коэффициент абсолютной ликвидности на данном предприятии составил в 2013 г. – 0,21, в 2014 г. – 0,15, а в 2015 г. – 0,10, т.е. имел тенденцию к уменьшению в динамике, но в 2013 г. соответствует своему нормативному значению, это говорит о том, что краткосрочная задолженность могла быть погашена за счет наиболее ликвидных оборотных активов.

Таблица 2.7

Коэффициенты, характеризующие ликвидности баланса

ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг.

| Коэффициент | Формула расчета (код баланса) | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | Нормативное значение | Отклонение (+, -) | |
|--|---|---------|---------|---------|-------------------------|----------------------|-------------------|
| | | | | | | 2014 / 2013 | 2015 / 2014 |
| Коэффициент текущей ликвидности | $\frac{\text{стр.1200}}{\text{стр.1510+1520+1550}}$ | 1,14 | 0,99 | 1,02 | 1-3, оптим=2 | -0,15 | 0,03 |
| Коэффициент срочной ликвидности | $\frac{\text{стр.1230+1240+1250}}{\text{стр.1510+1520+1550}}$ | 0,50 | 0,49 | 0,30 | 0,2-0,7 | -0,01 | -0,19 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | $\frac{\text{стр.1240+1250}}{\text{стр.1510+1520+1550}}$ | 0,21 | 0,15 | 0,10 | 0,2-0,5 | -0,06 | -0,05 |
| Коэффициент общей ликвидности | $\frac{A1+0,5*A2+0,3*A3}{П1+0,5*П2+0,3*П3}$ | 0,38 | 0,52 | 0,45 | Не менее 1 | 0,14 | -0,07 |

Коэффициент срочной ликвидности во всех трех рассматриваемых годах выше нормативного значения, соответственно краткосрочные обязательства могут быть погашены за счет средств на различных счетах, краткосрочных ценных бумаг, а также поступлений по расчетам. Коэффициент текущей ликвидности на данном предприятии составил в 2013 г. 1,14, в 2014 г. – 0,99, а в 2015 г. – 1,02, т.е. он ниже оптимального значения, следовательно ООО «Стройком» плохо обеспечена оборотными активами и не имеет высокого уровня платежеспособности. Общий показатель ликвидности находится выше нормативного значения, значит можно сделать вывод, что баланс предприятия является ликвидным.

Абсолютные показатели, характеризующие финансовую устойчивость ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг. представлены в табл. 2.8.

Таблица 2.8

Абсолютные показатели финансовой устойчивости предприятия
ООО «Стройком»

| Показатели | Формула расчета | Год | | | Изменения | |
|------------------------------------|-------------------------------------|--------|--------|--------|-----------------------------|-----------|
| | | 2013 | 2014 | 2015 | Абсолютное отклонение (+/-) | |
| | | | | | 2014/2013 | 2015/2014 |
| Собственный оборотный капитал, СОС | стр.1300-стр.1100 | 3475 | -1703 | 2293 | -5178 | 3996 |
| Функционирующий капитал, ФК | стр.1300+стр.1400-стр.1100 | 4878 | -922 | 2293 | -5800 | 3215 |
| Величина источников, ВИ | стр.1300+стр.1400+стр.1510-стр.1100 | 12178 | 22970 | 31097 | 10792 | 8127 |
| Излишек/недостаток СОС, +/-Фсос | СОС-Зп | -43374 | -61902 | -77983 | -105276 | -139885 |
| Излишек/недостаток ФК, +/-Ффк | ФК-Зп | -41971 | -60902 | -77983 | -651873 | -139885 |
| Излишек/недостаток ВИ, +/-Фви | ВИ-Зп | -34671 | -37010 | -49170 | -71681 | -86180 |

| | | |
|--------------|--------------|--------------|
| 2013г. | 2014г. | 2015г. |
| $СОС \leq 0$ | $СОС \leq 0$ | $СОС \leq 0$ |
| $ФК \leq 0$ | $ФК \leq 0$ | $ФК \leq 0$ |
| $ВИ \leq 0$ | $ВИ \leq 0$ | $ВИ \leq 0$ |

Проведенный анализ показал, что предприятие с 2013 – 2015гг. находится в кризисном состоянии.

Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг. представлены в табл. 2.9.

Данные табл. 2.9 показывают, что коэффициент финансовой устойчивости в 2013 г. составил 0,08;2014 г.- 0,07;2015 г.-0,02, т.е находится

не в нормативных значениях и имеет отрицательную тенденцию, что говорит о не устойчивом финансовом положении предприятия.

Таблица 2.9

Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость ООО
«Стройком» за 2013 – 2015 гг.

| Коэффициент | Формула расчета (код баланса) | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | Рекомендуемое значение | Отклонение (+,-) | |
|--|---|------------|------------|------------|---------------------------|---------------------|-------------------|
| | | | | | | 2014 / 2013 | 2015 / 2014 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | $\frac{\text{стр.1300}+\text{стр.1400}}{\text{стр.1600}}$ | 0,08 | 0,07 | 0,02 | $\geq 0,6$ | -0,01 | -0,05 |
| Коэффициент финансирования | $\frac{\text{стр.1300}}{\text{стр.1400}+\text{стр.1500}}$ | 0,07 | 0,08 | 0,08 | $\geq 0,7$ | 0,01 | 0 |
| Коэффициент автономии | $\frac{\text{стр.1300}}{\text{стр.1600}}$ | 0,06 | 0,06 | 0,07 | $\geq 0,4-0,6$ | 0 | 0,01 |
| Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования | $\frac{\text{стр.1300}-\text{стр.1100}}{\text{стр.1200}}$ | 0,04 | -0,01 | 0,02 | $\geq 0,5$ | -0,05 | 0,03 |
| Коэффициент капитализации | $\frac{\text{стр.1400}+\text{стр.1500}}{\text{стр.1300}}$ | 14,68 | 14,85 | 12,72 | $\leq 1,5$ | 0,17 | -2,13 |

Коэффициент финансирования в рассматриваемом периоде находится на достаточно низком уровне, т.е. он ниже нормативного значения, это говорит о том, что на предприятии не реализуется принцип самофинансирования. Коэффициент автономии не превышает нормативное значение, это является отрицательным фактором и свидетельствует о снижении уровня финансовой устойчивости и увеличении уровня зависимости от внешних инвесторов; предприятие не может покрыть все свои обязательства собственными средствами.

Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования за последние три года снижался в динамике, следовательно, степень обеспеченности предприятия собственными средствами также имела тенденцию к понижению. Коэффициент капитализации (плечо финансового рычага) имеет достаточно высокое значение и, это говорит о том, что

организация зависит от заёмных средств и не является финансово устойчивым.

Показатели, для расчета деловой активности ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг. представлены в табл. 2.10.

Таблица 2.10

Основные показатели для расчета деловой активности ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг. тыс. руб.

| Показатели | Формула расчета | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | Отклонения (+, -) | |
|--|-----------------------------|---------|----------|---------|-------------------|-------------|
| | | | | | 2014 / 2013 | 2015 / 2014 |
| Выручка, тыс. руб. | стр.2110 | 240516 | 208790 | 72033 | -31726 | -136757 |
| Себестоимость реализованной продукции, включая все расходы | стр.2120+стр.2210+стр.2220 | 235983 | 204644 | 62950 | -31339 | -141694 |
| Чистая прибыль | стр.2400 | 1999 | 2400 | 542 | 401 | -1858 |
| Валюта баланса | стр.1600 | 92728 | 131809 | 121483 | 39081 | -10326 |
| Среднегодовая стоимость оборотных активов | $\frac{ОАн.г.+ОАк.г.}{2}$ | 60703 | 106041,5 | 118357 | 45338,5 | 12315,5 |
| Среднегодовая стоимость затрат и запасов | $\frac{Зп.н.г.+Зп.к.г.}{2}$ | 24648,5 | 53414,5 | 70128 | 28766 | 16713,5 |
| Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности | $\frac{ДЗн.г.+ДЗк.г.}{2}$ | 24009 | 33977 | 34706,5 | 9968 | 729,5 |
| Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности | $\frac{КЗн.г.+КЗк.г.}{2}$ | 52151 | 88466 | 91323,5 | 36315 | 2857,5 |
| Среднегодовая стоимость собственных средств | $\frac{СКн.г.+СКк.г.}{2}$ | 4913,5 | 7113 | 8584 | 2199,5 | 1471 |

На основании данных табл. 2.11 рассчитаны коэффициенты, характеризующие деловую активность ООО «Стройком» за 2013 – 2015 гг.

Таблица 2.11

Коэффициенты, характеризующие деловую активность ООО «Стройком»
за 2013 – 2015 гг.

| Коэффициент | Формула расчета | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. | Отклонение (+,-) | |
|---|--------------------|------------|------------|------------|---------------------|----------------|
| | | | | | 2014 / 2013 | 2015 / 2014 |
| Коэффициент общей оборачиваемости капитала | Выр./СовКср.г | 4,6 | 2,4 | 0,8 | -2,2 | -1,6 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств | Выр./ОАср.г. | 3,9 | 1,9 | 0,6 | -2 | -1,3 |
| Средний период оборачиваемости оборотных средств, дней | 360*ОА/Выр. | 135,1 | 209,9 | 574,3 | 74,8 | 364,4 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов и затрат | Выр./Зп.ср.г. | 9,7 | 3,9 | 1,0 | -5,8 | -2,9 |
| Средний период оборачиваемости запасов и затрат, дней | 360*Зп./Выр | 70,1 | 103,5 | 401,2 | 33,4 | 297,7 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | Выр./ДЗ ср.г. | 10,0 | 6,1 | 2,1 | -3,9 | -4 |
| Средний период оборачиваемости дебиторской задолженности, дней | 360*ДЗ/Выр. | 38,3 | 73,0 | 135,3 | 34,7 | 62,3 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | Выр./КЗ ср.г. | 4,6 | 2,4 | 0,8 | -2,2 | -1,6 |
| Средний период оборачиваемости кредиторской задолженности, дней | 360*КЗ/Выр. | 116,9 | 170,4 | 418,9 | 53,5 | 248,5 |
| Коэффициент оборачиваемости собственного капитала | Выр./СКср.г. | 48,9 | 29,4 | 8,4 | -19,5 | -2,1 |
| Средний период оборачиваемости собственного капитала, дней | 360*СК/Выр. | 8,8 | 14,3 | 44,3 | 5,5 | 30 |
| Продолжительность финансового цикла, дней | Тзп+Тдз-Ткз | 103,8 | 6,1 | 117,6 | -97,7 | 111,5 |

Рассчитанные показатели из табл. 2.11 говорят о том, что коэффициенты деловой активности ООО «Стройком» за 2013 - 2015гг. указывают на снижение эффективности всех составляющих оборотного капитала.

Значительно снижается коэффициент оборачиваемости собственного капитала, что требует более глубокого анализа финансовой политики с целью объективной оценки отвлечения средств в дебиторскую задолженность, а также снижения эффективности использования собственного капитала.

2.2. Анализ конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность ООО «Стройком» представляет собой способность организации к конкурентной борьбе с производителями и продавцами аналогичных товаров и услуг и товаров – заменителей посредством обеспечения доступных цен, высокого качества, сервиса, уникальных предложений на рынке, доступности для потребителя, рекламных мероприятий, соответствия предложения спросу и т.д. внутри региона, страны или на международном уровне.

Рассмотрим показатели, характеризующие эффективность процесса реализации товаров (табл. 2.12).

Таблица 2.12

Показатели уровня конкурентоспособности организации сбыта и продвижения продукции ООО «Стройком» за 2013-2015гг.

| Показатели | Годы | | |
|---|-------|-------|-------|
| | 2013 | 2014 | 2015 |
| 1. Рентабельности продаж | 1,88 | 1,98 | 1,37 |
| 2. Коэффициент эффективности использования материальных запасов | 168,3 | 170,5 | 121,4 |

Динамика прибыли в течение 2013-2015 гг. обусловила соответствующие изменения рентабельности продаж, которая в отчетном году составила 1,37%.

Эффективность использования материальных запасов за рассматриваемый период сократилась, в 2013 году на 1 руб. запасов

приходилось 168,3 руб. оборота розничной торговли, а в 2014 уже 170,5 руб., а вот в 2015г. – 121,4 руб.

В целом можно говорить о снижении уровня конкурентоспособности организации сбыта и эффективности процесса реализации за исследуемый период.

Таблица 2.13

Показатели уровня конкурентоспособности управления в ООО «Стройком» за 2013-2015гг.

| Показатели | Годы | | |
|---|---------|---------|---------|
| | 2013 | 2014 | 2015 |
| 1. Экономическая эффективность управленческой деятельности | 27,8 | 36,3 | 11,3 |
| 2. Результативность управления реализацией продукции, тыс.руб./чел. | 21583,9 | 28778,3 | 33214,2 |
| 3. Доля затрат на управление | 0,003 | 0,002 | 0,004 |
| 4. Доля управленцев в численности всего персонала | 0,50 | 0,70 | 0,50 |
| 5. Коэффициент соотношения линейного и функционального персонала управления | 0,01 | 0,01 | 0,01 |

Увеличение в 2014 г. уровня экономической эффективности управленческой деятельности до 36,3 руб. свидетельствует о значительном росте отдачи средств, вложенных в систему управления.

Однако, результативность управления реализацией продукции в течение двух лет имела негативную динамику, достигнув в 2014 году 28778,3 тыс.руб./чел., что обусловлено не превышением темпов роста оборота розничной торговли над темпами роста численности аппарата управления, а в 2015г. – 33214,2 тыс. руб. При этом доля затрат на управление в 2015 году составила 0,4%, увеличилась по сравнению с предыдущим годом на 50%.

На протяжении анализируемого периода снизилась доля управленцев в общей численности – до 7%. Соотношение линейного и функционального персонала управления в 2015 году составляло 1:0,006.

Важное значение при проведении комплексного анализа имеет оценка уровня конкурентоспособности систем управления, представляющая собой

обобщающий вывод о способностях, возможностях и перспективах деятельности предприятия.

Конкурентный профиль для ООО «Стройком» представлен в приложении 2.

В приложении 2 приведены экспертные оценки показателей каждого критерия, характеризующего уровень конкурентоспособности систем управления анализируемых предприятий в отчётном периоде.

Исходя из того, что смысл коэффициента весомости меняется от 0 по 100 %, для своевременности расчетов в таблицу были занесены значения данного признака в частях.

При оценке конкурентоспособности и текущих возможностей системы управления, любой признак воспринимался сообразно последующей 5-и бальной шкале: 1-система управления в совсем плохом расположении, предприятие может быть объявлено банкротом в любой момент; 2-система управления в плохом положении, без надежды на усовершенствование; 3-система управления в сложном положении, однако усовершенствования планируются; 4-система управления действует стабильно, есть виды развития; 5-система в замечательном положении, динамично развивается.

Так обобщающий признак главного аспекта – конкурентоспособность организации производственной деятельности составила: 2013г. $K_1^{об} = 2,7$, 2014г. $K_1^{об} = 2,6$, 2015г. $K_1^{об} = 2,5$.

Полученные оценки позволяют сделать вывод о том, что уровень конкурентоспособности организации деятельности предприятия в 2015 несколько снизился по сравнению с 2014г. Это свидетельствует о том, что организация производства перестала полностью удовлетворять потребностям предприятия, поставленным целям, так как производственные возможности стали использоваться не в полной мере, о чем свидетельствует фондоотдача.

Обобщающий показатель второго критерия – финансовое положение предприятия в 2014г. он составил 1,9, а в 2015г. -2,2. Данные результаты свидетельствуют о более высоком уровне финансового положения

анализируемой организации в 2015 г, по сравнению с 2014г. конкурентоспособность системы управления финансами находится на высоком уровне, так как финансовые возможности организации используются полностью.

Обобщающий показатель третьего критерия – конкурентоспособность организации сбыта: 2013г. $K_3^{об} = 2,0$, 2014г. $K_3^{об} = 3,4$, 2015г. $K_3^{об} = 1,9$.

На основании полученных оценок можно сделать вывод о том, что уровень конкурентоспособности организации сбыта ООО «Стройком» снизился в анализируемом периоде. Рентабельность продаж снизилась, за счет низкого темпа роста прибыли, а так же не эффективно используются материальные запасы.

Обобщающий показатель четвертого критерия - конкурентоспособность организации управленческой деятельности на предприятии: 2013г. $K_4^{об} = 3,3$, 2014г. $K_4^{об} = 3,8$, 2015г. $K_4^{об} = 2,9$.

Данные результаты показывают, что в 2015г. уровень конкурентоспособности организации управленческой деятельности несколько повысился, по сравнению с 2014г. Однако уровень конкурентоспособности организации управленческой деятельности не соответствует объективным требованиям нестабильной внешней среды.

На основании полученных значений обобщающих показателей был рассчитан комплексный показатель конкурентоспособности системы управления обследуемой организации за 2014 и 2015 года.

При этом были установлены следующие значения коэффициента весомости по каждому критерию: $P_1=0,2$; $P_2=0,2$; $P_3=0,3$; $P_4=0,3$.

Комплексный показатель конкурентоспособности системы управления по выделенным аспектам составил: 2013г. $K_1^k = 2,8$, 2014г. $K_2^k = 3,4$, 2015г. $K_1^k = 2,6$.

Количественное сравнение уровня конкурентоспособности системы управления ООО «Стройком» по соотношению комплексных оценок за 2014

и 2015 года $((2,6/3,4)*100\%=76,5\%)$ позволяет сделать вывод, что уровень конкурентоспособности системы управления в 2015г. ниже, чем 2014г.

На деятельность любой организации оказывают влияние факторы внутренней и внешней среды. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации. Изучение экономической среды позволяет понять, каким образом формируются и распределяются ресурсы общества.

Схема влияния внешней среды на деятельность ООО «Стройком» представлена в приложении 3. Как видно из приведенной таблицы, факторы экономической среды оказывают отрицательное и положительное влияние на деятельность ООО «Стройком».

При этом наибольшее положительное влияние имеют следующие факторы: размеры и темпы изменения размеров рынка; размеры и темпы роста сегментов рынка в соответствии с интересами компании; инвестиционные процессы. А наибольшее отрицательное влияние оказывают факторы: общий уровень экономического развития; система налогообложения и качество экономического законодательства; уровень развития конкурентных отношений.

Влияние технологических факторов проявляется в общемировых тенденциях развития технологии, что оказывает положительное влияние на строительную отрасль с новыми технологиями. Однако в связи с экономическим отставанием России от мировых стран данный фактор начнет оказывать заметное влияние не ранее через 5-7 лет.

Среди факторов, оказывающих наибольшее положительное влияние на ООО «Стройком», следует отметить: появление «технологических прорывов»; требования к квалификации кадров.

Политическая сфера оказывает наиболее существенное влияние на деятельность компании особенно в переходных экономиках, каковой является экономика России. Анализ показывает, что политическая среда имеет общее отрицательное воздействие на деятельность ООО «Стройком». Среди положительных факторов следует отметить некоторую либерализацию таможенной политики в комплексе с ее практической реализацией.

Анализ факторов непосредственного (оперативного окружения) связан с изучением тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном воздействии (прил. 4). Из таблицы видно, что наибольшим образом на деятельность ООО «Стройком» влияют такие факторы, как частота покупок покупателя, отношение поставщиков к качеству производимой продукции, увеличение концентрированности поставщика на работе с конкретными клиентами.

Проанализировав внешнюю и внутреннюю среду организации можно выявить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Сильные стороны: наличие собственных необходимых специалистов; хорошая репутация у покупателей. Слабые стороны: слабая мотивация работников; транспортные издержки; слабо раскрытый потенциал конкурентных преимуществ. Возможности: возможность реализовывать более новые и современные услуги, чем у конкурентов; постоянное вытеснение конкурента и завоевание большего объема рынка; расширение ассортимента предоставляемых услуг и работ. Угрозы: наличие жесткой конкуренции; увеличение стоимости предоставляемых услуг и работ.

Рассмотрим и проведем оценку сильных и слабых сторон, возможностей и угроз ООО «Стройком» (табл. 2.14).

Таблица 2.14

Оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз ООО «Стройком»

| | | |
|-----------------|---|---|
| Сильные стороны | 1 | Высокое качество продаваемой техники |
| | 2 | Проверенные и надежные фирмы-поставщики техники как из европейских стран, так и из стран СНГ |
| | 3 | Наличие всех необходимых патентов и лицензий, необходимых для работы предприятия |
| | 4 | Предприятие имеет надежный капитал поставки техники и комплектующих |
| | 5 | Наличие долговременных, установившихся связей с компаниями-заказчиками техники и оборудования |
| | 6 | Ведется разработка новых проектов предприятия |
| Слабые стороны | 1 | Опыт работы предприятия – не более 5 лет на рынке Белгородской области |
| | 2 | Высокая стоимость импортной строительной техники |
| | 3 | Необходимость наличия постоянной клиентуры |
| | 4 | Демотивирующая система компенсаций сотрудников, не стимулирующая к увеличению продаж |
| | 5 | Высокие транспортные расходы по доставке импортной техники |
| Возможности | 1 | Возможность внедрения новых строительных технологий |
| | 2 | Вероятность вложения инвестиций в новые проекты предприятия |
| | 3 | Рост строительного рынка |
| | 4 | Ненасыщенный российский рынок представляет практически неограниченные возможности для роста |
| Угрозы | 1 | Рост налогов и пошлин |
| | 2 | Рост цен на строительное оборудование за рубежом |
| | 3 | Изменение таможенных процедур и пошлин может резко сократить рентабельность товара, услуг |
| | 4 | Появление новых конкурентов |

Как видно из таблицы у ООО «Стройком» имеются как сильные стороны (высокое качество продукции, надежные каналы поставки, наличие необходимых патентов и лицензий), так и слабые стороны (высокая стоимость импортной техники, высокие транспортные расходы). Наличие сильных сторон дает предприятию такие возможности как внедрение новых технологий, рост рынка, а вот слабые стороны наоборот создают предприятию следующие угрозы: рост цен, рост налогов и др.

SWOT-анализ деятельности ООО «Стройком» представлен в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Матрица SWOT-анализа деятельности ООО «Стройком»

| Внешняя среда | Возможности | Угрозы |
|--|--|---|
| Внутренняя среда | <ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность реализовывать более новые и современные потребительские товары, нежели у конкурента 2. Расширение ассортимента <p>Постепенное вытеснение конкурента и завоевание большего объема рынка</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие жесткой конкуренции 2. Отвлечение из оборота средств в счета дебиторов <p>Увеличение стоимости потребительских товаров</p> |
| <p>Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие и рост потенциальных потребителей 2. Высокая скорость поставки <p>Традиции и ценности</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Как воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия? <ol style="list-style-type: none"> 1) Благодаря высокому качеству техники и положительному имиджу имеется возможность увеличить долю рынка и выйти на новые. 2) Благодаря наличию устоявшихся связей с фирмами -производителями техники можно увеличить клиентуру покупателей | <ol style="list-style-type: none"> 1. За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы? <ol style="list-style-type: none"> 1) Новые конкуренты менее опасны при наличии хорошей репутации и надежности качества. |
| <p>Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Слабо раскрытый потенциал конкурентных преимуществ. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие слабые стороны предприятия могут помешать воспользоваться возможностями? <ol style="list-style-type: none"> 1) Из-за высокой стоимости техники могут возникнуть трудности с внедрением новых технологий. 2) Высокие транспортные расходы могут помешать использованию преимущества ненасыщенного рынка | <ol style="list-style-type: none"> 1. Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия нужно больше всего опасаться? <ol style="list-style-type: none"> 1) Изменение таможенных процедур и пошлин в совокупности с высокими транспортными расходами могут сильно увеличить стоимость техники. |

Поскольку задачей SWOT анализа является стратегии развития предприятия в текущих условиях с учетом его текущего состояния, нами составлена матрица отражающая некоторые сильные с слабые стороны анализируемого предприятия с возможными угрозами рынка: на

предприятию имеется хорошая материало-техническая база для НИОКР и возможность производить продукцию на уровне мировых стандартов, однако высокие налоги и сложность привлечения финансовых ресурсов этому не способствуют и др. Внутренняя среда организации – эта та часть общественной среды, которая находится в пределах организации, к ней относятся структура, ресурсы, персонал, организационная культура и т.д. Она оказывает постоянное влияние на функции организации.

После построения SWOT- матрицы необходимо построить матрицу определения оптимальной стратегии, с помощью которой можно будет определить самую оптимальную стратегию, которую необходимо использовать фирме для достижения ее целей. Данная матрица предоставляет руководителям компании структурированное информационное поле, в котором они могут стратегически ориентироваться и принимать решения.

Далее рассмотрим и проанализируем варианты стратегического развития ООО «Стройком» (табл. 2.16).

Таблица 2.16

Варианты стратегического развития ООО «Стройком»

| | Возможности (O) | Угрозы (T) |
|---------------------|---|---|
| Сильные стороны (S) | SO-стратегия | ST-стратегия |
| | Стратегия развития рынка Стратегия усиления позиции на рынке Стратегия развития продукта | Стратегия усиления позиции на рынке Стратегия сокращения расходов Стратегия горизонтальной диверсификации |
| Слабые стороны (W) | WO -стратегия | WT-стратегия |
| | Стратегия усиления позиции на рынке Стратегия горизонтальной диверсификации Стратегия сокращения расходов | Стратегия сокращения расходов Стратегия сокращения Стратегия ликвидации |

Как видно из таблицы 2.15 ООО «Стройком» продолжает развиваться и строить стратегические планы, которые позволяют улучшить финансовые показатели, оптимизировать ассортимент, расширить рынки сбыта, повысить качество квалификационного уровня персоналу, а соответственно поднять

экономику страны создав совместное предприятие с отечественным производителем.

Таким образом, можно говорить, уровень конкурентоспособности деятельности ООО «Стройком» за рассматриваемый период понижается.

Основными конкурентами ООО «Стройком» по Белгородской области являются: ООО «МехСтройТранс», ООО «ДСИО», ООО «СДС-Строй», ООО «ТСП».

Сравнительная оценка конкурентоспособности ООО «Стройком»с основными конкурентами по цене строительных работ,услуг в 2013-2015 гг. представлена в таблице 2.17.

Таблица 2.17

Конкурентоспособность ООО «Стройком»с основными конкурентами по цене строительных работ,услуг в 2013-2015 гг.

| Критерии конкурентоспособности | Цена строительной работы (услуги) | | | | |
|---|-----------------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | ООО «Стройком» | Конкуренты ООО «Стройком» | | | |
| | | ООО «МехСтройТранс» | ООО «ДСИО» | ООО «СДС-Строй» | ООО «ТСП» |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Закладка фундамента под дом («под ключ») | 5200 руб./м ³ | 5500 руб./м ³ | 5000 руб./м ³ | 5100 руб./м ³ | 4500 руб./м ³ |
| Монтаж кровли: | | | | | |
| - монтаж направляемой кровли в 1-слой | 150 руб./м ² | 180 руб./м ² | 140 руб./м ² | 120 руб./м ² | 110 руб./м ² |
| - монтаж направляемой кровли в 2-слоя | 200 руб./м ² | 200 руб./м ² | 200 руб./м ² | 200 руб./м ² | 200 руб./м ² |
| - монтаж металлочерепицы | 250 руб./м ² | 260 руб./м ² | 260 руб./м ² | 220 руб./м ² | 240 руб./м ² |
| - монтаж профнастила | 250 руб./м ² | 270 руб./м ² | 240 руб./м ² | 230 руб./м ² | 250 руб./м ² |
| - монтаж натуральной черепицы | 400 руб./м ² | 440 руб./м ² | 410 руб./м ² | 380 руб./м ² | 400 руб./м ² |
| Установка заборов (высота 1,8м): | | | | | |
| - забор из профнастила | 1100 руб. (за 1м/п) | 1200 руб. (за 1м/п) | 1100 руб. (за 1м/п) | 1000 руб. (за 1м/п) | 1000 руб. (за 1м/п) |
| - забор с кирпичными столбами и ленточным фундаментом | 7600 руб. (за 1 м/п) | 7700 руб. (за 1 м/п) | 7500 руб. (за 1 м/п) | 7100 руб. (за 1 м/п) | 7500 руб. (за 1 м/п) |
| - забор натяжной из сетки рабица | 600 руб. (за 1 м/п) | 620 руб. (за 1 м/п) | 650 руб. (за 1 м/п) | 600 руб. (за 1 м/п) | 550 руб. (за 1 м/п) |
| - сварной металлический забор | 1400 руб. (за 1 м/п) | 1500 руб. (за 1 м/п) | 1300 руб. (за 1 м/п) | 1300 руб. (за 1 м/п) | 1400 руб. (за 1 м/п) |
| Ремонт квартир и офисов («под ключ»): | | | | | |

Окончание таблицы 2.17

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| - косметический ремонт квартиры | 1500 руб./м ² | 2000 руб./м ² | 1500 руб./м ² | 1400 руб./м ² | 1100 руб./м ² |
| - капитальный ремонт квартиры | 2000 руб./м ² | 2200 руб./м ² | 2000 руб./м ² | 2100 руб./м ² | 2000 руб./м ² |
| - евроремонт квартиры | 3000 руб./м ² | 3300 руб./м ² | 2500 руб./м ² | 3500 руб./м ² | 3000 руб./м ² |
| Кирпичная кладка | 6-25 руб./шт. | 7-30 руб./шт. | 6-25 руб./шт. | 6-20 руб./шт. | 5-22 руб./шт. |
| Продажа кирпича: | | | | | |
| - кирпич керамический одинарный | 8 руб./шт. | 8,5 руб./шт. | 9 руб./шт. | 8 руб./шт. | 8 руб./шт. |
| - кирпич керамический полнотельный | 12 руб./шт. | 14 руб./шт. | 11 руб./шт. | 12 руб./шт. | 11 руб./шт. |
| - кирпич лицевой | 15 руб./шт. | 15 руб./шт. | 15 руб./шт. | 15 руб./шт. | 15 руб./шт. |
| - газосиликатные блоки | от 3000 руб./м ³ | от 3100 руб./м ³ | от 3300 руб./м ³ | от 3000 руб./м ³ | от 3000 руб./м ³ |
| Водоотвод, канализация, отопление | от 6000 руб. (1 точка) | от 7000 руб. (1 точка) | от 6000 руб. (1 точка) | от 5500 руб. (1 точка) | от 5000 руб. (1 точка) |

Можно сделать вывод, что ООО «Стройком» может конкурировать по цене выполняемых строительных работ и услуг с другими строительными компаниями-конкурентами.

Сравнительная оценка конкурентоспособности ООО «Стройком» основными конкурентами по качественным критериям представлена в таблице 2.18.

Таблица 2.18

Сравнительная оценка конкурентоспособности ООО «Стройком» с основными конкурентами по качественным критериям за 2013-2015 гг.

| Критерии конкурентоспособности | Значения критерия | | | | |
|---|-------------------|---------------------------|------------|-----------------|-----------|
| | ООО «Стройком» | Конкуренты ООО «Стройком» | | | |
| | | ООО «МехСтрой Транс» | ООО «ДСИО» | ООО «СДС-Строй» | ООО «ТСП» |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Качество выполняемых строительных работ и услуг | высокое | высокое | среднее | высокое | низкое |
| Уровень квалификации персонала | высокий | средний | высокий | высокий | средний |
| Уровень эффективности системы маркетинга | средний | высокий | средний | средний | высокий |

Окончание таблицы 2.18

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---------|---------|---------|---------|--------|
| Технологический уровень строительного производства | средний | высокий | средний | высокий | низкий |
| Уровень доступности источников финансирования | средний | высокий | средний | высокий | низкий |
| Уровень доступности инновационных решений и разработок в области строительства | средний | высокий | средний | высокий | низкий |

Можно сделать вывод, что ООО «Стройком» является конкурентоспособной организацией на рынке строительных работ и услуг по ряду критериев.

Проведя анализ конкуренции на строительном рынке, можно сказать, что услуги предоставляемые ООО «Стройком» по техническим параметрам не уступают услугам конкурентов. Однако предприятие не достаточно конкурентоспособно, так как все рассчитанные финансовые показатели имеют тенденцию к понижению в течение исследуемого периода.

2.3. Пути повышения конкурентоспособности предприятия

Повышение конкурентоспособности предприятий — одна из основных задач национальной экономики, грамотное решение которой обеспечит устойчивый рост хозяйственно-экономических показателей, технологическую и оборонную безопасность государства и благополучие нации.

В качестве направления по повышению конкурентоспособности предлагаем на ООО «Стройком» провести смену действующей стратегии на стратегию концентрированного роста, в частности стратегию расширения рынка.

В таблице 2.19 представлена выбранная стратегия развития ООО «Стройком».

Таблица 2.19

Выбор стратегии развития ООО «Стройком»

| Стратегические цели Варианты стратегий | Завоевание лидерской позиции по продаже товаров | Повышение качества обслуживания клиентов | Обеспечение финансовой устойчивости предприятия | Организация эффективной системы снабжения | Завоевание лидерской позиции по вводу новых услуг | Построение эффективной системы сбыта | ОЦЕНКА |
|---|---|--|---|---|---|--------------------------------------|--------|
| Улучшай то, что делаешь | 0,5 / 5 | 0,6 / 5 | 0,4 / 5 | 0,3 / 5 | 0,1 / 2 | 0,3 / 5 | 10,7 |
| Диверсификация бизнеса | 0,1 / 1 | 0,1 / 2 | 0,3 / 4 | 0,3 / 5 | 0,1 / 3 | 0,2 / 3 | 3,9 |
| Развитие рынка | 0,2 / 1 | 0,2 / 2 | 0,2 / 3 | 0,2 / 4 | 0,2 / 2 | 0,3 / 5 | 3,9 |
| Разработка новых продуктов | 0,2 / 3 | 0,1 / 3 | 0,1 / 3 | 0,2 / 2 | 0,6 / 5 | 0,2 / 2 | 5,0 |

Следовательно, стратегия «улучшай то, что делаешь» наиболее вероятна, т.к. с помощью нее высока вероятность достижения поставленных целей, срок реализации стратегии 3 года.

Оценим эффективность выбранной стратегии развития предприятия, следует рассмотреть расчет показателей эффективности управления для каждого вида стратегий.

Расчет показателей эффективности управления при существующей стратегии диверсификации и смене на стратегию концентрированного роста представлен в таблице 2.20.

Стратегия, будучи разработанной должна воплотиться в реальность. Для этого организации необходимо провести изменение, которое не может быть проведено в отрыве от действующей системы управления на предприятие, оно должно как бы раствориться в ней.

Целью предприятия на данном этапе является создание эффективной системы менеджмента и механизма конкурентоспособности.

Таблица 2.20

Расчет показателей эффективности управления ООО «Стройком» при
существующей стратегии диверсификации и смене на стратегию
концентрированного роста

| Система направлений оценки эффективности | Основные критерии оценки эффективности | Оценка баллы до | После смены стратегии |
|---|---|-----------------|-----------------------|
| Достижение цели | Степень достижения цели | 0,5 | 0,7 |
| | Расширение доли рынка | 0,7 | 0,9 |
| | Сохранение организации как целостность | 0,7 | 0,9 |
| Качество функционирования | Соотношение централизации и децентрализации | 0,7 | 0,8 |
| | Рост гибкости организационной формы | 0,5 | 0,8 |
| | Соподчиненность дерева целей и уровней иерархии | 0,7 | 0,9 |
| | Эффективность текущей обработанной информации, включая ее комплексность | 0,5 | 0,8 |
| | Скорость и точность выделения информации по специальным запросам | 0,7 | 0,9 |
| | Надежность и безопасность информации | 0,6 | 0,8 |
| | Надежность и безопасность информации | 0,7 | 0,9 |
| | Своевременность информации | 0,5 | 0,9 |
| | Наличие необходимой информации | 0,6 | 0,7 |
| Экономичность | Удельный вес издержек управления в общих издержках | | |
| | Затраты на подготовку управленцев | 0,2 | 0,3 |
| | Затраты на управленческое консультирование | 0,3 | 0,5 |
| | Эффективность управленческих решений | 0,2 | 0,3 |
| | Эффективность управленческих решений | 0,5 | 0,5 |
| | Точность управленческих решений | 0,4 | 0,4 |
| | Надежность решений | 0,4 | 0,6 |
| | Быстрота подготовки управленческих решений | 0,6 | 0,9 |
| Гибкость и последовательность принятия управленческих решений | 0,6 | 0,6 | |
| Изменение в качестве рабочей силы | Гибкость в системе продвижения по службе | 0,2 | 0,6 |
| | Управление деловой карьерой. | 0,1 | 0,3 |
| | Степень удовлетворения выполняемой работы | 0,7 | 0,9 |
| | Повышение квалификации | 0,4 | 0,7 |
| Внешние и внутренние социально-экономические условия | Способность СТЭП факторного анализа | 0,6 | 0,6 |
| | Наличие обоснованных целей | 0,4 | 0,8 |
| | Стратегическая ориентация | 0,5 | 0,8 |
| | Сумма нормы 27 баллов | 13,5 | 19,0 |

Расчет показателей эффективности управления, при реализации стратегии развития рынка представлен в таблице 2.21.

Таблица 2.21

Расчет показателей эффективности управления ООО «Стройком»

| Система направлений оценки эффективности | Основные критерии оценки эффективности | Оценка в баллах (0-1) | |
|--|--|-----------------------|-------|
| | | Варианты | |
| | | до | после |
| Достижение цели | Степень достижения цели. | 0,5 | 0,6 |
| | Расширение доли рынка | 0,7 | 0,8 |
| | Сохранение организации как целостности | 0,7 | 0,7 |
| Качество функционирования | Соотношение централизации и децентрализации. | 0,7 | 0,8 |
| | Рост гибкости организационной формы. | 0,5 | 0,6 |
| | Соподчиненность дерева целей и уровней иерархии. | 0,7 | 0,7 |
| | Эффективность текущей обработанной информации, включая ее комплексность. | 0,5 | 0,7 |
| | Скорость и точность выделения информации по специальным запросам. | 0,7 | 0,9 |
| | Надежность и безопасность информации. | 0,6 | 0,7 |
| | Своевременность информации. | 0,7 | 0,9 |
| | Наличие необходимой информации. | 0,5 | 0,8 |
| | Экономичность от масштаба сбора, обработки, передачи информации. | 0,6 | 0,7 |
| Изменение в качестве рабочей силы | Гибкость в системе продвижения по службе. | 0,2 | 0,5 |
| | Полномочия и ответственность работников. | 0,1 | 0,3 |
| | Степень удовлетворения от работы. | 0,7 | 0,8 |
| | Повышение квалификации | 0,4 | 0,6 |
| Экономичность | Удельный вес издержек управления в общих издержках. | 0,2 | 0,3 |
| | Затраты на подготовку управленцев. | 0,3 | 0,5 |
| | Затраты на управленческое консультирование | 0,2 | 0,3 |
| | Эффективность управленческих решений. | 0,4 | 0,5 |
| | Точность управленческих решений | 0,4 | 0,4 |
| | Надежность решений. | 0,6 | 0,7 |
| | Быстрота подготовки решений. | 0,6 | 0,8 |
| | Гибкость принятия решений | 0,4 | 0,6 |
| Социально-экономические условия | Способность СТЭП факторного анализа. | 0,6 | 0,6 |
| | Наличие обоснованных целей. | 0,4 | 0,7 |
| | Стратегическая ориентация | 0,5 | 0,7 |
| Сумма нормы 27 баллов | | | |
| ИТОГО: | | 13,5 | 17,2 |

Все конфигурации, проводимые в организации, исполняются на плановой базе. План реализации стратегии предугадывает определение состава событий, последовательности и сроков их воплощения, ресурсов, исполнителей, а еще расчета финансовых характеристик и результата, получаемого организацией при введении плана.

Для заслуги намеченной цели предприятию нужно завлекать как настоящих, так и возможных покупателей с поддержкой снабжения более широкого набора и эластичной расценочный политические деятели. Более преимущественной в предоставленном случае считается стратегия становления неких групп продуктов, которые позволят сотворить кошель продукции, обеспечивающий организации конкурентноспособные достоинства.

Расположение дел сообразно реализации стратегии совершим в разрезе главных подсистем организации.

Главным шагом подсистемы менеджмента считается прочерчивание рекламных исследований, которые позволяют понизить степень неопределенности при принятии рекламных решений, проверить рынок, на котором работает организация и поставить и ее рыночные способности. Разрешено отметить последующие события организации в процессе изучения:

- оценка состояния и тенденций развития конъюнктуры рынка;
- исследование поведения потребителей и анализ деятельности конкурентов;
- анализ поставщиков и посредников организации.

Для воплощения этих мероприятий организация имеет возможность использовать к услугам специализированных компаний, или исполнять их без помощи других. Отбор между организациями, исполняющими рекламные исследования, станет проводиться на базе необходимой величины издержек.

Ценность станет отдаваться организациям, предлагающим высококачественные сервисы сообразно наименьшим ценам.

Вторым шагом считается исследование маркетинговой программы. Данный шаг более важен, так как как продемонстрировал тест, реклама – «слабое место» организации.

В рекламе организации нужно концентрировать интерес на развиваемые категории продуктов, убедить клиентов свершить покупку немедленно и в предоставленной организации.

После определения целей маркетинговой фирмы руководителю нужно будет приступить к исследованию маркетингового бюджета, т.е. найти какую необходимую сумму организация готова потратить для достижения целей маркетинговой фирмы.

Потом нужно избрать средства распространения рекламы. При выборе средств управляющий обязан взять заключение о желаемой широте охвата, частоте появления и силе воздействия.

Для реализации выбранной стратегии предприятие будет осуществлять следующие рекламные мероприятия:

- подача рекламы в еженедельную газету, что обеспечит своевременность распространения информации и хороший охват рынка;
- установка рекламного щита, т.е. применение наружной рекламы, которая обеспечит высокую частоту повторных контактов.

И в заключение составляется график проведения рекламы и рассчитывается эффективность данного мероприятия.

Очень актуально также уделить внимание развитию стиля продукта, т.е. обеспечиванию дружественного понятия у потребителей о товаре. Для этого следует создать мероприятия согласно популяризации информации компаний продуктов, а собственно:

- подготовка для покупателей информационных листов, брошюр, материалов о составе товара, его потребительских свойствах и т.п.;

- проведение презентаций новых видов товаров, включаемых в группу (возможно совместно с предприятиями-изготовителями);
- персональная работа с покупателями с целью ориентации потенциального потребителя на покупку данных групп товаров.

Руководству предприятия для повышения эффективности реализации стратегии необходимо:

- осуществить внедрение и поиск успешных продаж, для того, чтобы обеспечить качественную работу по организации продаж – необходимо использовать прогрессивные транспортные условия, скидки, предоставлять коммерческий и товарный кредит, гибкая форма расчета, товарообменных операций;
- разработать гибкую ценовую политику, позволяющую поддерживать конкурентоспособность товаров.

Бухгалтерии необходимо составить бюджет реализуемого проекта, т.е. определить необходимые ресурсы и оценить ожидаемый эффект от его внедрения.

На протяжении всей реализации плана управлением станет исполняться контроль над реализацией стратегии, и записываться нужные корректировочные меры.

Для внедрения стратегии повышения конкурентоспособности в деятельность ООО «Стройком» необходимо провести ряд мероприятий. Анализ влияния СТЭП – факторов на два основных мероприятия, которые могут принести наибольший результат, позволит оценить их эффективность и адекватность применения.

Проведение рекламной компании является основным мероприятием для внедрения разработанной стратегии. С помощью его предприятие сможет расширить рынок сбыта своей продукции, тем самым увеличить свои финансовые показатели.

Проанализируем влияние СТЭП факторов на данное мероприятие в табл. 2.22.

Таблица 2.22

Разработка мероприятий по совершенствованию системы стратегического управления конкурентоспособностью в разрезе основных подсистем
ООО «Стройком»

| Основные подсистемы организации | Мероприятия |
|---------------------------------|--|
| Маркетинг | <ol style="list-style-type: none"> 1. На период проведения маркетинговых исследований воспользоваться услугами компаний, предоставляющих платные услуги маркетолога 2. Совершенствование процесса сбора и анализа информации для более эффективного проведения маркетинговых исследований 3. Проведение рекламной компании |
| Исследования и разработки | <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка комплексной системы модернизации основных сфер деятельности 2. Установление контакта фирмы с различными источниками инновационной информации 3. Постановка работы персонала на инновационную основу |
| Снабжение | <ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование договорной системы, т.е. заключение жестких договоров с поставщиками, введение штрафных санкций, позволяющих устранить сбои в поставке товаров и уменьшить риск деятельности фирмы 2. Установление рациональной коммуникации для обеспечения своевременности поступления информации, необходимой для составления заказов |
| Сбыт | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор ценовой политики 2. Реализация услуг |
| Финансы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Составление бюджета с расстановкой приоритетов среди задач финансирования, позволяющее рационально использовать ресурсы предприятия |
| Кадры | <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка системы дополнительного стимулирования, позволяющей создать заинтересованность в работе 2. Вовлечение персонала в процесс управления, позволяющее усовершенствовать методы сбора информации 3. Установление контроля по результатам труда. |
| Управление | <ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование системы контроля за реализацией намеченных мероприятий 2. Разработка системы оценки и аттестации персонала 3. Четкое распределение обязанностей на базе штатного расписания, делегирование полномочий и совмещение должностей. |

Социальные факторы. Анализ социального макроокружения направлен на то, чтобы уяснить влияние на деятельность предприятия определенных

социальных явлений. К таким явлениям, влияющим на рекламную деятельность ООО «Стройком» можно отнести: демографические процессы (возрастной и половой состав населения), которые определяют требования к рекламе, как объекту получения информации; потребительские восприятие рекламы, ее восприятие, ненавязчивость; потребительские предпочтения к способам предоставления рекламы до потребителя.

Экономические факторы. Анализ экономического макроокружения позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы. Совершенно очевидно, что это является жизненно важным для предприятия, так как доступ к ресурсам очень сильно определяет состояния входа в организацию. Изучение данной группы факторов влияющих на рекламную деятельность предприятия ООО «Стройком» заключается в определении ряда показателей. К таким показателям можно отнести: экономическое состояние страны в целом; уровень денежных доходов населения; темпы инфляции; норм налогообложения; процентная ставка банковских учреждений.

Прочие факторы. К ним относят правовые и политические факторы. Главным действием политического макроокружения считается борьба за власть. Тест правового макроокружения подразумевает исследование законов и остальных нормативных актов, устанавливающих правовые общепризнанных нормы и рамки взаимоотношений, отчуждает предприятию вероятность найти для себя возможные границы действий.

Таким образом, рассмотрев варианты стратегий, можно сделать вывод о том, что стратегия «улучшай то, что имеешь» или другими словами стратегия концентрированного роста наиболее вероятна в сложившейся ситуации, т.к. реализация данной стратегии приведет к достижению поставленных целей и положительно скажется на эффективности управления и функционирования предприятия. Существует альтернативность распределения указанных процедур между исполнителями. Разработанные мероприятия приведут к укреплению имиджа ООО «Стройком», помогут ему в борьбе с конкурентами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведя анализ конкурентоспособности ООО «Стройком» позволил сделать следующие выводы.

Конкурентоспособность представляет собой умение учреждения работать в активной конкурентноспособной сфере подобным способом, чтобы привлекать и удерживать потребителей своего продукта, увеличивая конкурентноспособные превосходства и повышая часть на рынке. Конкурентоспособность продукта - это оцененное покупателем качество предмета превосходить в конкретный период времени без убытка производителю согласно высококачественным и расценочным данным аналогов в определенном секторе рынка. Конкурентоспособность - это умение учреждения работать в активной конкурентноспособной сфере подобным способом, чтобы привлекать и удерживать покупателей собственного продукта (постоянно увеличивая его качество), увеличивая конкурентноспособные превосходства и повышая часть на рынке.

Конкурентная борьба - возможность предприятия самостоятельно функционировать в постоянной развивающейся конкурентной, для привлечения и сохранения покупателей своей продукции (постоянно повышая его качество), увеличивать долю на рынке и повышать конкурентное преимущество.

Конкурентоспособность товара - это оцененное покупателем свойство предмета превосходить в конкретный период времени без убытка производителю согласно высококачественным и ценовым характеристикам аналогов в определенном секторе рынка.

Системообразующей элементом рыночных конкурентноспособных взаимоотношений, работает базой развития и проявления конкурентоспособности хозяйствующих субъектов за счет применения этих либо других конкурентноспособных положительных сторон.

В свою очередь, конкуренция выступает основой в структурном элементе конкурентной борьбы субъектов и объектов, в сложившихся, на определенный промежуток времени, конкурентных отношений и условиях конкуренции. Также выявлены более важные условия, оказывающие на конкурентоспособность влияние, а процедура глобализации, что включил в себя экономику России, охватывает не только инноваторскую часть, но и механизм постоянного повышения конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности хозяйствующего субъекта нужна в целях: исследования событий согласно увеличению конкурентоспособности; подбора контрагентов с целью коллективной работы; формирования проекта выхода компании на новые рынки сбыта; исполнения инвестиционной работы; исполнения правительственного регулирования экономики.

Рассмотренные условия макросреды и инфраструктуры региона проявляют воздействие на надежность и результативность функционирования компании косвенно, ими компания самостоятельно не обладает способностью их регулировать.

Безусловно, чем значительнее удельный вес компании в размере производства региона или государства, тем значительнее компания будет проявлять воздействие на данную форму наружной среды и, наоборот, наружная среда будет проявлять наибольшее воздействие на компанию. Прямое непосредственное воздействие на работу компании проявляют ее соперники, а кроме того компании, организации и учреждения, поставляющие компании средства, информацию, покупающие у нее продукт, оказывающие экономические и другой сервис.

Методологически прочно связанной с решением трудности увеличения конкурентоспособности компании считается критика его конкурентоспособности, так как лишь на базе таковой оценки могут быть изготовлены выводы о степени конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Отмеченная критика считается начальной точкой исследования событий сообразно увеличению конкурентоспособности хозяйствующего

субъекта и в то же время - аспектом результативности данных событий. Не считая такого, критика конкурентоспособности считается методологической основой для разбора и, как следствие, раскрытия стезей увеличения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. В частности, критика конкурентоспособности хозяйствующего субъекта нужна в целях: исследования событий сообразно увеличению конкурентоспособности; выбора контрагентов для общей деятельности; составления программы выхода компании на новейшие рынки реализована; осуществления инвестиционной деятельности; осуществления государственного регулирования экономики.

ООО «Стройком» предлагает строительство зданий и сооружений, подготовка строительного участка, производство отделочных работ, аренда строительных машин и оборудования и др. Выручка от реализации производимой продукции за исследуемый период возросла.

На протяжении всего периода исследования ООО «Стройком» работает не рентабельно. Причем лучшие показатели были отмечены в 2013 году, когда показатель чистой прибыли более чем в два раза превышает аналогичный показатель, как предыдущего, так и последующего периода. В целом ООО «Стройком» можно оценить как финансово устойчивое предприятие. Уровень конкурентоспособности управленческой деятельности ООО «Стройком» за рассматриваемый период понижается.

Уровень конкурентоспособности деятельности ООО «Стройком» за рассматриваемый период понижается. Основными конкурентами ООО «Стройком» по Белгородской области являются: ООО «МехСтройТранс», ООО «ДСИО», ООО «СДС-Строй», ООО «ТСП». Проведя анализ конкуренции на строительном рынке, можно сказать, что услуги предоставляемые ООО «Стройком» по техническим параметрам не уступают услугам конкурентов. Однако предприятие не достаточно конкурентоспособно, так как все рассчитанные финансовые показатели имеют тенденцию к понижению в течение исследуемого периода.

В качестве направления по повышению конкурентоспособности предлагаем на ООО «Стройком» провести смену действующей стратегии на стратегию концентрированного роста, в частности стратегию расширения рынка.

Рассмотрев варианты стратегий, можно сделать вывод о том, что стратегия «улучшай то, что имеешь» или другими словами стратегия концентрированного роста наиболее вероятна в сложившейся ситуации, т.к. реализация данной стратегии приведет к достижению поставленных целей и положительно скажется на эффективности управления и функционирования предприятия. Существует альтернативность распределения указанных процедур между исполнителями. Разработанные мероприятия приведут к укреплению имиджа ООО «Стройком», помогут ему в борьбе с конкурентами.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 3 ч. – М.: Юрайт-Издат, 2013. – 461 с.
- 2 Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации: в 2 ч. – М.: Юрайт-издат, 2013. – 454 с.
- 3 Российская Федерация. Законы. О конкуренции и монополистической деятельности на товарных рынках: Федеральный закон от 22 марта 1991 г. № 948-1// Российская газета. – 2011. – 27 марта.
- 4 Азоев Г.Л. Анализ деятельности конкурентов. Учебное пособие / Г.Л. Азоев. – М.: ГАУ, 2013. – 75 с.
- 5 Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Е&М, 2013. – 167 с.
- 6 Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / Г.Л. Азоев.– М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 142 с.
- 7 Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы [Текст]/М.М. Алексеева.– М.: Финансы и статистика, 2012. – 560с.
- 8 Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 650с.
- 9 Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х.Анн; Под общ. Ред. Г.Л. Багиева. – М.: ОАО «издательство экономика», 2011. –231 с.
- 10 Белякова Г.Я. Конкурентоспособность региональной экономики: концепция опережающего развития. Монография / Г.Я. Белякова. - Красноярск, 2012. –231 с.
- 11 Беленов О.Н., Анучин А.А. Конкурентоспособность стран и регионов: Учебное пособие. – М.: КноРус, 2016. – С.216.
- 12 Болденков А.В. Анализ методов управления конкурентоспособностью на предприятиях.// Сборник: Регулирование

инновационных и интеграционных процессов в российской экономике: проблемы, механизмы, перспективы III Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей. ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет». – 2015. – С. 11-15.

13 Булеев А.И. Количественный коэффициент конкурентоспособности товаров и услуг / А.И. Булеев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2011. - № 5. - С. 46-52.

14 Современные направления повышения конкурентоспособности предприятий.// Бородаева Д.С. – Сборник: Пища. Экология. Качество Труды XIII международной научно-практической конференции. отв. за вып.: О.К. Мотовилов, Н.И. Пыжикова и др.. – 2016. – С. 157-160.

15 Разработка организационной структуры управления предприятием, ориентированной на достижение конкурентоспособности.// Благирева Е.Н. – Экономика и управление: проблемы, решения. – 2014. – № 2 (26). – С. 64-67.

16 Основные направления повышения инновационной конкурентоспособности продукции на предприятии.// Водолажская Е.Л. – Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 5-2 (58-2). – С. 948-950.

17 Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро -, мезо – и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская, И Трофимова // РЭЖ. – 2012. - № 3. - С. 67-73.

18 Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности: Учебное пособие / Е.А. Горбашко. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. - 207 с.

19 Грузинов В.П. Экономика предприятия: Учебное пособие/В.П. Грузинов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 336с.

20 Наилучшее управление, инновационная конкурентоспособность на предприятиях и организациях.// Гуломризо Т.– Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – 2014. – № 2-4 (138). – С. 187-191.

- 21 Дейян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продаж / А. Дейян Л., Троадек. - М.: Прогресс-Универс, 2012. - 152 с.
- 22 Оценка конкурентоспособности российских предприятий.// Желтяков А.А.– Сборник трудов аспирантов и преподавателей по материалам 14-ой всероссийской научно-практической конференции «Анализ проблем в области экономики» – 2014. – С. 28-34.
- 23 Завьялов П. С. Конкурентоспособность и маркетинг / П. С. Завьялов // РЭЖ. – 2012. – № 12. – С. 50-55.
- 24 Зимин, Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятий [Текст]: Учеб. Пособие/ Н.Е. Зимин. – М.: ИКФ «ЭКМОС», 2012. – 240 с.
- 25 Зулькарнаев И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зулькарнаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. - № 4. – С. 15-24.
- 26 Игольников Г. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства / Г.Игольников, Е. Патрушева // Российский экономический журнал. – 2016. - № 11. – С. 108-111.
- 27 Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О. Н. Волкова. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 330с.
- 28 Кондрашев В. Анализ проблем конкурентоспособности / В. Кондрашев// Экономист. – 2011. – № 12. – С. 86-89.
- 29 Конкурентоспособность предприятия, как один из показателей эффективной деятельности предприятия.// Похилько А.Т. – Заметки ученого. – 2015. – Т. 2. – № 1-2 (1). – С. 105-107.
- 30 Коробейников О.П. Стратегическое поведение: от разработки до реализации / О.П. Коробейников, В.Ю. Колесов, А.А. Трифолова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. - №3. – С. 88-129.

31 Короткин Ю.Г. Товарная конкурентоспособность и ее количественное представление / Ю.Г. Короткин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. - № 2. – С. 17-21.

32 Кротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.М. Кротков, Ю.Я. Еленева// Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. - № 6. – С. 19-24.

33 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: пер. с англ. / Ф. Котлер; под ред. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.Н.Каптуревского. – СПб: Питер, 2011. – 896 с.

34 Колчина Н.В., Поляк Г.Б. и др. Финансы предприятий / Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 580с.

35 Конкурентоспособность предприятия (фирмы): Учебное пособие В.М. Круглик, А.К. Александров, А.Н. Неделькин, О.А. Савчук. – М.: Инфра-М, 2016. – С. 285.

36 Лихачева, О.Н. Финансовое планирование на предприятии [Текст]/ О.Н. Лихачев. – М.: ООО «ТК Велби», 2015. – 200с.

37 Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / Учеб. пособие для вузов / под ред. проф. Н.П. Любушина – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 448с.

38 Повышение качества и конкурентоспособности продукции на предприятии.// Коуштаин К.В. – В сборнике: Управление качеством образования, продукции и окружающей среды Материалы 9-й Всероссийской научно-практической конференции./ под ред. А. Г. Овчаренко. – 2015. – С. 185-187.

39 Кузин Д.В. Конкурентоспособность национальной экономики (вопросы теории и мировая практика) / Д.В. Кузин // Общество и экономика. – 2012. - № 3-4. – С. 121-134.

40 Кузнецов Ю. Развитие методологии менеджмента / Ю. Кузнецов // Проблемы теории и практики управления. – 2011.-№4.-с.110-113.

41 Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т.1 / Г. Кунц, С. О’Доннел: пер. с англ. Общ. Ред. И предисловие Д.М.Гвишиани. – М.: ПРОГРЕСС, 2010. – 249 с

42 Система факторов повышения конкурентоспособности предприятия.// Мельникова Е.П. – Сборник статей Международной научно - практической конференции. – 2016. – С. 74-79.

43 Методы стратегического анализа: учеб. Пособие / Сост. Т.А. Вашко; Краснояр. Гос. Торг.-экон. Ин-т. – Красноярск, 2002. – 110 с.

44 Моисеева Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. – М.: Внешторгиздат, 2011. – 451 с.

45 Овчинникова О.П., Никулина Е.В. Направленч модернизации структуры регионального соуиально-экономического комплекса // Финансы и кредит, 2016. - № 9 (691). – С. 2-15.

46 Орлова А.В., Тюфанова А.П. Экономическое состояние России апод действием финансово-экономических санкций // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – С. 367-371.

47 Портер М. Конкуренция: Учебное пособие/ М. Портер. – М.: Вильямс, 2012. – 495 с.

48 Родионова Л.Н. Оценка конкурентоспособности продукции / Л.Н. Родионова, О.Г. Кантор, Ю.Р. Хакимова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - № 1. - С. 63—77.

49 Румянцева И.А. Условия создания и функционирования системы сотрудничества. / И.А. Румянцева // Маркетинг. – 2012. - №15. – С. 6 – 19.

50 Русак Н.А., Стражев В.И. и др. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности / Н.А. Русак, В.И. Стражев–. Мн.: Выш.шк., 2013. – 415с.

51 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]/ Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА–М, 2013. – 680с.

52 Светуныхов С.Г. Конкуренция и предпринимательские решения / С.Г. Светуныхов, А.А. Литвинов. – Ульяновск: Издательство: «Корпорация технологий продвижения», 2011. – 256 с.

53 Стратегическое планирование / под ред. Э.А. Уткина. - М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ»; Изд-во ЭКМОС, 2014. - 440 с.

54 Тенденции формирования финансово-экономического механизма управления предприятием для обеспечения его конкурентоспособности.// Строителева Е.В.– Инновационная наука. – 2015. – Т. 1. – № 4-1. – С. 117-120.

55 Тронин Ю.Н. Анализ финансовой деятельности предприятия / Ю.Н. Тронин. – М.: изд. «Альфа-Пресс». 2009. – 900с.

56 Управление конкурентоспособностью продукции на предприятии.// Грибенникова А.Н., Титаренко А.А. – НаукаПарк. – 2014. – № 4 (24). – С. 67-70.

57 Университетская библиотека ONLINE. [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://biblioclub.ru> (Дата обращения 18.02.2016).

58 Университетская библиотека ONLINE -Бизнес-библиотека [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://business-library.ru/> (Дата обращения 23.04.2016).

59 Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 312 с.

60 Формирование системы управления конкурентоспособностью персонала на предприятии.// Феоктистова Т.В., Радько С.Г. – Дизайн и технологии. – 2014. – № 44 (86). – С. 97-102.

61 Хотинская Г.И., Харитонова Т.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия (на примере предприятий сферы услуг) / Г.И. Хотинская, Т.В. Харитонова. – М.: ВЛАДОС, 2013. – 215с.

62 Целикова Л.В. Конкурентоспособность субъектов рынка и механизм ее оценки / Л.В. Целикова // Вестник МУ. Серия 6. Экономика. – 2012. – № 2. – С. 57-61.

63 Основные направления повышения конкурентоспособности на предприятиях строительной отрасли.// Чазова О.Л., Грахов В.П., Соловьев М.В. – Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 12-3 (53-3). – С. 821-825.

64 Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебное пособие / А.Ю. Юданов. - 2-е изд. – М.: Гном-Пресс, 2012. – 314 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Микроэкономические условия обеспечения конкурентоспособности предприятия

| Факторы микросреды | Показатели (операции), факторы микросреды |
|---|---|
| 1. Поставщики (вход системы) | 1.1. Интегральный показатель качества поступающего сырья (по видам) и материалов 1.2. Интегральный показатель качества (полезного эффекта) комплектующих изделий, оснастки, запасных частей и т.д. 1.3. Интегральный показатель качества информации, поступающей на фирму 1.4. Интегральный показатель качества нормативно-методической и технико-экономической документации, поступающей на фирму 1.5. Интегральный показатель качества подготовки специалистов, поступающих на фирму 1.6. Прогноз изменения условий поставок |
| 2. Потребители (выход системы) | 2.1. Тенденции изменения круга потребностей основных потребителей товаров фирмы 2.2. Прогноз изменения параметров рынка по объему и ассортименту товаров 2.3. Прогноз изменения доходов потребителей 2.4. Прогноз изменения состава и значений признаков сегментации рынка внутри страны и в мире |
| 3. Конкуренты | 3.1. Анализ качества, цен и конкурентоспособности товаров конкурентов 3.2. Анализ организационно-технического уровня производства основных конкурентов 3.3. Прогнозирование конкурентоспособности и удельной цены товаров основных конкурентов 3.4. Прогнозирование рыночной стратегии основных конкурентов |
| 4. Контактные аудитории | 4.1. Анализ отношения к фирме и ее товару финансовых кругов региона (страны), средств массовой информации, государственных и муниципальных учреждений, гражданской группы содействия, общественных организаций и др. 4.2. Разработка мероприятий по улучшению отношений с контактной аудиторией |
| 5. Маркетинговые посредники | 5.1. Анализ структуры и стратегии торговых посредников и уточнение совместно с ними стратегии маркетинга продвижения товаров 5.2. Налаживание контактов с агентствами по оказанию маркетинговых услуг (рекламные агентства, консалтинговые фирмы, фирмы маркетинговых исследований и др.) 5.3. Установление связей с кредитно-финансовыми учреждениями |
| 6. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности | 6.1. Формирование банка данных по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности 6.2. Анализ влияния ставок налогов, таможенных пошлин, квот, лицензий и других показателей на эффективность работы фирмы |

Приложение 2

Конкурентный профиль для ООО «Стройком»

| Критерии и показатели конкурентоспособности | | Коэфф. весомости (g _i) | Оценки показателей по пятибалльной шкале | | | | |
|---|---|------------------------------------|--|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Конкурентоспособность производственной деятельности | Реализация продукции на 1 руб. затрат | 0,15 | | ● | ■ | | |
| | Уровень рентабельности торговой деятельности | 0,25 | | ● | ■ | | |
| | Издержки на ед. продукции | 0,25 | | ● | ■ | | |
| | Производительность труда | 0,15 | | | ● | ■ | ● |
| | Фондоотдача | 0,2 | | ● | | ■ | ● |
| Финансовое положение предприятия | Оборачиваемость оборотных средств | 0,18 | | ● | | | ■ |
| | Эк. результативность управленческой деятельности | 0,18 | | ● | ■ | | |
| | Рентабельность всех операций | 0,15 | ● | ■ | | | |
| | Уровень рентабельности собственного капитала | 0,18 | ● | ■ | | | |
| | Коэффициент маневренности капитала | 0,07 | | ● | | | ■ |
| | Оборачиваемость всех активов | 0,07 | | ● | | ■ | |
| | Уровень рентабельности общих активов | 0,17 | | ● | ■ | | |
| Конкурентоспособность организации сбыта | Рентабельность продаж | 0,65 | | ● | ■ | | |
| | Коэффициент использования материальных запасов | 0,35 | | ● | | | ■ |
| Конкурентоспособность управления | Результативность управления реализацией продукции | 0,5 | | | ● | ■ | |
| | Доля управленцев в численности всего персонала | 0,25 | | | | ● | ■ |
| | Доля зарплаты управленцев в себестоимости услуг (работ) | 0,25 | | | ● | ■ | |
| | | | ● — 2014г. ■ — 2015г. | | | | |

Приложение 3

Факторы влияния внешней среды на деятельность ООО «Стройком»

| Факторы среды | Важность для отрасли | Влияние на ООО | Направление влияния | Степень важности для ООО |
|--|----------------------|----------------|---------------------|--------------------------|
| Социальная среда | | | | |
| Количество потенциальных потребителей | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Потенциальное количество рабочей силы | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Квалификационные характеристики рабочей силы | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Традиции и культурные ценности, уровень образования | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Отношения компании к общественным организациям | 1 | 1 | +1 | 1 |
| Политическая среда | | | | |
| Политическая стабильность в государстве | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Характер отношения государства к отрасли | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Уровень регулирования и контроля со стороны государства | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Политика государства в подготовке кадров для отрасли | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Таможенная политика государства | 2 | 2 | +1 | 4 |
| Законы и нормативные акты | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Экономическая среда | | | | |
| Общий уровень экономического развития | 2 | 2 | +1 | +4 |
| Система налогообложения и качество экономического законодательства | 2 | 1 | +1 | +2 |
| Уровень развития конкурентных отношений | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Масштабы правительственной поддержки отрасли | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Размеры и темпы изменения размеров рынка | 2 | 1 | -1 | -2 |
| Размеры и темпы роста сегментов рынка в соответствии с интересами компании | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Научно-техническая среда | | | | |
| Появление «технологических прорывов» | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Сокращение или продление жизненного цикла технологий | 2 | 2 | +1 | 4 |

| | | | | |
|---|---|---|----|---|
| Удельный вес наукоемких технологий в производстве | 2 | 2 | +1 | 4 |
|---|---|---|----|---|

Продолжение приложения 3

| | | | | |
|--|---|---|----|---|
| Требования к научно-технологическому уровню производства, обеспечивающие конкурентоспособность | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Требования к квалификации кадров | 3 | 3 | +1 | 9 |
| Требования к научно-техническому уровню конкурентоспособной продукции | 2 | 2 | +1 | 4 |

Приложение 4

Оценка влияния базовых факторов непосредственного окружения на
деятельность ООО «Стройком»

| Базовый фактор | Важность для отрасли | Сила воздействия на ООО | Направлен. воздействия на ООО | Степень важности |
|---|----------------------|-------------------------|-------------------------------|------------------|
| Факторы силы покупателя | | | | |
| Чувствительность покупателя к стоимости товаров | 2 | 3 | -1 | -6 |
| Степень зависимости компании от числа покупателя | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Покупательские привычки | 2 | 2 | +1 | +4 |
| Отношение покупателя к отечественному производителю | 2 | 2 | +1 | +4 |
| Различия во вкусах и предпочтениях покупателей | 2 | 1 | +1 | +2 |
| Частота покупок покупателя | 3 | 3 | +1 | +9 |
| Факторы силы поставщиков | | | | |
| Уровень специализированности поставщиков товаров | 1 | 1 | -1 | -1 |
| Отношение поставщиков к качеству | 3 | 3 | +1 | +9 |
| Важность для поставщика объема продаж | 2 | 2 | +1 | +4 |
| Индивидуальность работы поставщика с конкретным клиентом | 3 | 3 | +1 | +9 |
| Переключение величины стоимости для поставщика на других клиентов | 2 | 1 | -1 | -2 |
| Количество затрат времени на поставку | 2 | 3 | +1 | 6 |
| Факторы силы конкурентов | | | | |
| Коэффициент эластичности отрасли | 2 | 2 | +1 | +4 |
| Темп роста отрасли | 2 | 1 | +1 | +2 |
| Высокие барьеры для отрасли | 3 | 2 | -1 | -6 |
| Степень зависимости политики фирмы от деятельности конкурентов | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Степень дифференциации услуг | 2 | 1 | -1 | -2 |
| Увеличение концентрации конкурентов, продающих те же товары | 3 | 3 | -1 | -9 |
| Факторы силы других субъектов окружения | | | | |
| Изготовление рекламы в рекламных агентствах | 2 | 2 | +1 | +4 |

| | | | | |
|-------------------------------------|---|---|----|----|
| Увеличение посредников при сбыте | 2 | 1 | +1 | +2 |
|-------------------------------------|---|---|----|----|

Продолжение приложения 4

| | | | | |
|--|---|---|----|----|
| Привлечение сторонних специалистов по обучению персонала | 2 | 3 | +1 | +6 |
| Привлечение сторонних специалистов по имиджу | 1 | 1 | -1 | -1 |