

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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
очной формы обучения, группы 05001422
Найденко Елизаветы Александровны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Парфенова Е. Н.

БЕЛГОРОД 2018

Оглавление

Введение	3
Глава 1 Теоретико-методологические основы конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий	6
1.1 Сущность и факторы конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий.....	6
1.2 Методы оценки конкурентоспособности предприятий	14
1.3 Пути повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий.....	25
Глава 2 Анализ конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» и пути ее повышения	32
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	32
2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности предприятия.	38
2.3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское».....	50
Заключение	66
Список литературы	68

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современные условия экономической политики и тенденции развития различных рынков требуют от производителей выпуск более качественной продукции, совершенствование технологий, внедрение инноваций. Данные факторы влекут за собой динамичное и нестабильное развитие конкурентной среды, в связи с чем предприятия вынуждены быстро и гибко реагировать на происходящие изменения и применять в своей деятельности все более новые методы повышения конкурентоспособности.

На сегодняшний день конкурентоспособность предприятий является не менее важным фактором, чем эффективность и результативность хозяйственной деятельности, а проблемы достижения и повышения конкурентоспособности в настоящее время относят к одним из ключевых в управлении организацией. Недостаточное внимание предприятий к вопросам собственной конкурентоспособности влечет за собой возникновение нестабильности в экономических процессах и механизмах, ослабление рыночных позиций и повышение зависимости от кризисных ситуаций.

В условиях современной экономики и существующих в ней проблем наиболее актуальным является вопрос повышения конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных предприятий, что обусловлено серьезной угрозой продовольственной безопасности страны и острой необходимостью импортозамещения. Постоянное внимание к вопросам повышения качества и экологической составляющей сельскохозяйственного производства имеет приоритетное значение, так как именно данные параметры во многом обеспечивают конкурентные преимущества сельскохозяйственной продукции.

Объектом исследования является система управления конкурентоспособностью сельскохозяйственного предприятия.

Предмет исследования – механизмы повышения конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Определить сущность и факторы конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий;
2. Выявить методы оценки конкурентоспособности предприятия;
3. Проанализировать пути повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий;
4. Дать организационно-экономическую характеристику ЗАО «Каменнобалковское»;
5. Проанализировать и оценить конкурентоспособность исследуемого предприятия;
6. Разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское».

Теоретико-методологическую основу исследования составляют фундаментальные работы ведущих отечественных и зарубежных теоретиков и практиков в области конкурентоспособности предприятий. Это труды таких учёных как Андреев С.Ю. [4], Белостокова В.Ю. [8], Воронов Д.С. [12], Епанчинцева С.Э. [17], Кияткина Е.П. [23], Пономарёва Т.Н. [35], Фатхутдинов, Р.А. [43] и др.

Эмпирическую базу исследования составили нормативные и правовые документы, устав и бухгалтерский баланс предприятия, а также материалы монографических исследований, научные статьи, публикации отечественных и зарубежных авторов.

Методы исследования: метод системного и логического анализа, научного обобщения, графические методы, методы сравнения, индукции и

дедукции, анализа и синтеза, метод изучения литературы, метод анализа документов.

Практическая значимость заключается в том, что полученные результаты и рекомендации, выявленные в данной работе, могут быть использованы в практике предприятия ЗАО «Каменнобалковское» для повышения его конкурентоспособности.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает введение, две главы, а также заключение, список литературы.

Глава 1 Теоретико-методологические основы конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий

1.1 Сущность и факторы конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий

Деятельность сельскохозяйственных предприятий в современных условиях играет важную роль для российской экономики, что обусловлено, в первую очередь, возникшей в последние годы, острой необходимостью развития импортозамещения. Наличие серьезных социально-экономических, геополитических и экологических проблем требует сохранения продовольственной безопасности государства, производственного и ресурсного потенциала сельского хозяйства, а также обеспечения устойчивого развития сельскохозяйственного сектора. Стоит отметить, что на сегодняшний день конкурентоспособность служит ключевым критерием определения уровня эффективности функционирования сельскохозяйственных предприятий [2, с.159].

В современном мире категория конкурентоспособности является универсальной и применяется достаточно широко. В силу того, что конкуренция в рыночных условиях носит принудительный характер, производители регулярно рискуют покинуть рынок, что обуславливает необходимость непрерывного усиления своих позиций, укрепления конкурентных преимуществ и поиска новых методов повышения своей конкурентоспособности. Это объясняет усиление внимания всех развитых стран к проблемам повышения конкурентоспособности государства и его отдельных предприятий [15, с.103].

Современная рыночная экономика диктует предприятиям все более серьезные требования к их деятельности, заставляя организации регулярно повышать эффективность производства, качество выпускаемой продукции, обновлять свою материально-техническую базу, находить новые технологии,

внедрять инновационные разработки, автоматизировать происходящие процессы, рационально использовать все виды ресурсов, а также совершенствовать существующую систему управления.

Следует отметить, что в связи с достаточно широким применением категории конкурентоспособности в современной экономической науке, данное понятие имеет большое количество трактовок и интерпретаций, зависящих от множества условий. Данный факт объясняет отсутствие на сегодняшний день единого общепринятого определения понятия «конкурентоспособность». Анализ научной литературы отечественных и зарубежных авторов, посвященной проблематике конкурентоспособности предприятий позволил установить, что каждый автор дает определение данному термину исходя из целей и задач проводимого исследования, особенностей какого-либо конкретного объекта, опираясь при этом на существующие требования субъектов рыночных отношений. В таблице 1.1.1 приведены некоторые трактовки понятия «конкурентоспособность», предложенные в своих трудах различными авторами [20, с.46].

Таблица 1.1.1 – Определения понятия «конкурентоспособность» различных авторов

Автор	Год	Определение
1	2	3
Т. Конно	2001	Совокупность характеристик, включающих в себя: захваченную предприятием долю рынка, способность предприятия к производству, сбыту и развитию, способность высшего звена руководства к реализации поставленной цели
П.С. Завьялов	2001	Обусловленное экономическими, социальными, политическими факторами положение товаропроизводителя на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели, адекватно характеризующие такое состояние и его динамику
Л.М. Калашникова	2003	Комплексное понятие, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы
Портер М.	2005	Способность наиболее успешно по сравнению с конкурентами управлять цепочкой ценностей организации

Продолжение таблицы 1.1.1

1	2	3
Б.А. Райзберг	2006	Свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами на рынке
Е.И. Мазилкина	2007	Относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей, а также возможности и динамику приспособления организации к условиям рыночной конкуренции
Л.Н. Качалина	2012	Система оценочных характеристик продукции или услуг, производственной и хозяйственной деятельности предприятия, влияющих на результаты соперничества с другими предприятиями на рынке сбыта
А.О. Блинов	2013	Способность предприятия создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволяет достичь поставленных целей

Анализ определений понятия «конкурентоспособность», данных в различные периоды разными авторами, позволяет систематизировать трактовки и отнести их к трем группам [28, с.335]:

- 1) определения, описывающие внутреннюю и внешнюю деятельность предприятия, не затрагивающие характеристику товара;
- 2) определения, основывающиеся исключительно на товарной составляющей конкурентоспособности;
- 3) определения, сочетающие характеристику товара и производственной деятельности субъекта.

Понятия конкурентоспособности товара и конкурентоспособности предприятия являются тесно взаимосвязанными, однако следует помнить, что конкурентоспособность предприятия более общее и сложное понятие. Конкурентоспособность предприятия – это интегральная числовая характеристика, оценивающая достигнутые организацией результаты за определенный период, это система элементов, предназначенных для отражения числовой оценки определенного вида потенциала.

Понятие «конкурентоспособность предприятия» является многогранным и многофакторным, в связи с чем, включает в себя не только качественные и ценовые показатели выпускаемой продукции.

Конкурентоспособность современного промышленного предприятия напрямую зависит от качества менеджмента и управления в компании, от уровня инновационного развития, эффективности инвестиционной и финансовой деятельности, а также рационального использования всех видов ресурсов. Следует понимать, что на конкурентоспособность предприятия оказывают влияние не только внутренние параметры организации, но также внешние факторы и уровня сложившейся на рынке конкуренции.

Конкурентоспособность формируется благодаря конкурентным преимуществам, которые приобретает предприятие в результате своей деятельности. Основными среди данных преимуществ являются экономические, финансовые, инвестиционные, кадровые, имиджевые и другие показатели. Конкурентоспособность предприятия обладает рядом свойств, ключевые из которых измеримость, динамизм, относительность, системность и комплексность (табл. 1.1.2) [34, с.107].

Таблица 1.1.2 – Основные свойства конкурентоспособности организации

Свойство	Характеристика
Измеримость	Конкурентоспособность можно измерить с помощью комплексного показателя, оценку нельзя свести к определению одного показателя
Динамизм	Конкурентоспособность является категорией динамической. Ее изменение во времени обусловлено как внешними, так и внутренними факторами, значительная часть которых может рассматриваться в качестве управляемых параметров
Относительность	Конкурентоспособность является показателем относительным, базой для сравнения выступают аналогичные показатели, используемые для оценки конкурентоспособности предприятий-конкурентов
Системность	Конкурентоспособность организации отражает эффективность использования всего экономического потенциала предприятия
Комплексность	Конкурентоспособность представляет комплексную характеристику предприятия, отражающую его потенциальные и реальные возможности обеспечивать конкурентные преимущества на рынке в условиях постоянно меняющейся внутренней и внешней среды

Условия повышения конкурентоспособности предприятия во многом зависят от отрасли, в которой оно функционирует. Сельское хозяйство имеет ряд специфических особенностей, которые влияют на выбор методов оценки

конкурентоспособности и путей ее повышения. К данным характеристикам, в первую очередь, следует отнести [14, с.123]:

- длительность воспроизводственного цикла и продолжительный период окупаемости вложенных средств;
- высокую степень непредсказуемости результата хозяйственной деятельности из-за изменения почвенно-климатических условий;
- экологический фактор – в процессе сельскохозяйственного производства не должен наноситься вред окружающей среде, а также должен выпускаться продукт, безопасный для здоровья человека.

Конкурентоспособность сельскохозяйственного предприятия – это совокупность качественных и количественных параметров, характеризующих факторы производства, взаимодействие которых может приносить экономические блага их собственнику [7, с.100]. Это способность компании к эффективному использованию имеющихся у нее факторов производства с целью противостояния следующим основным внешним негативным воздействиям (рис. 1.1.1) [22, с.77]:

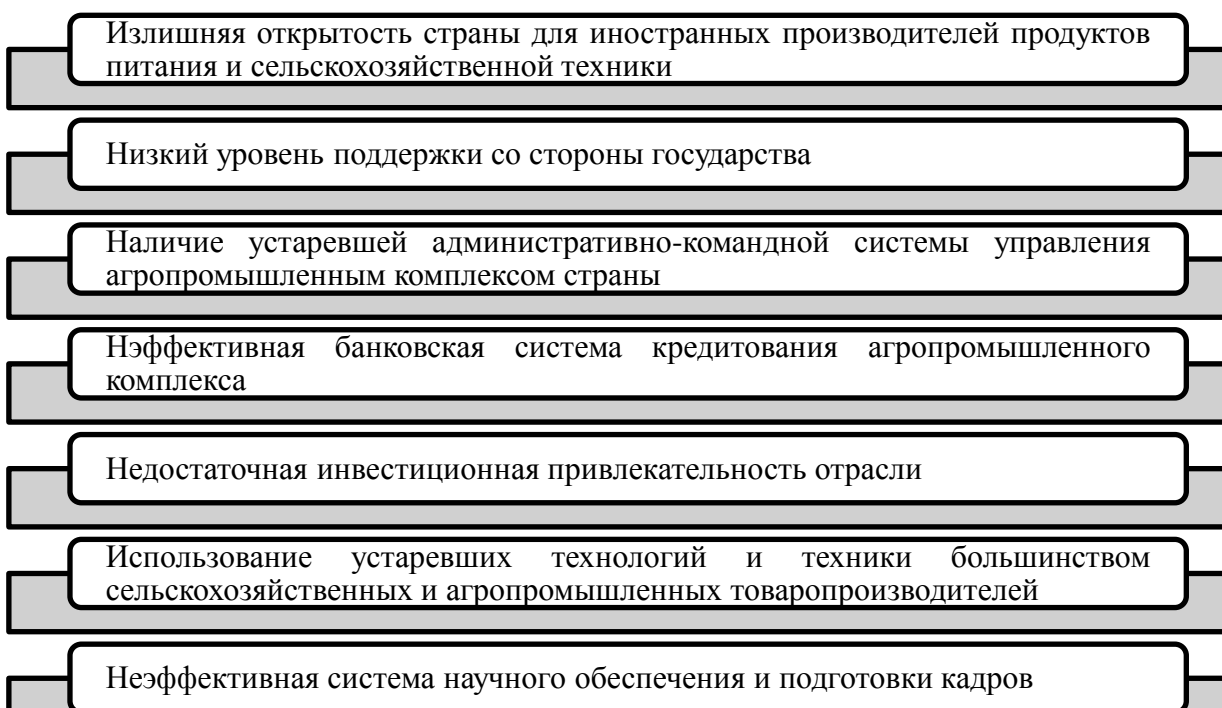


Рисунок 1.1.1 – Основные внешние негативные воздействия на сельскохозяйственные предприятия

В процессе оценки конкурентоспособности предприятия решается ряд важных задач [3, с.35]:

- определение уровня конкурентоспособности на настоящий момент;
- выявление тенденций и закономерностей в повышении конкурентоспособности за исследуемый период;
- определение «узких мест», отрицательно влияющих на конкурентоспособность организации;
- выявление резервов, которые организация может использовать для повышения своей конкурентоспособности.

Особое внимание следует уделить анализу факторов конкурентоспособности предприятия, которые оказывают непосредственное влияние на эффективность деятельности организации и её положение на рынке.

Факторы конкурентоспособности предприятия – это те производственно-хозяйственные и социально-экономические процессы и явления, которые, оказывая воздействие на деятельность предприятия, изменяют уровень его конкурентоспособности. Влияние факторов конкурентоспособности может быть как положительным, так и отрицательным.

При положительном воздействии данные факторы представляют собой конкурентные преимущества. При отрицательном – становятся проблемами для предприятия. Анализ научных трудов различных исследователей показал, что большинство ученых считают целесообразным деление факторов конкурентоспособности предприятия на две большие группы: внутренние и внешние. Однако на сегодняшний день данная классификация значительно расширена, что обусловлено влиянием на факторы макро- и микросреды предприятия. Наиболее подробная классификация факторов конкурентоспособности предприятия представлена на рисунке 1.1.2 [15, с.104].

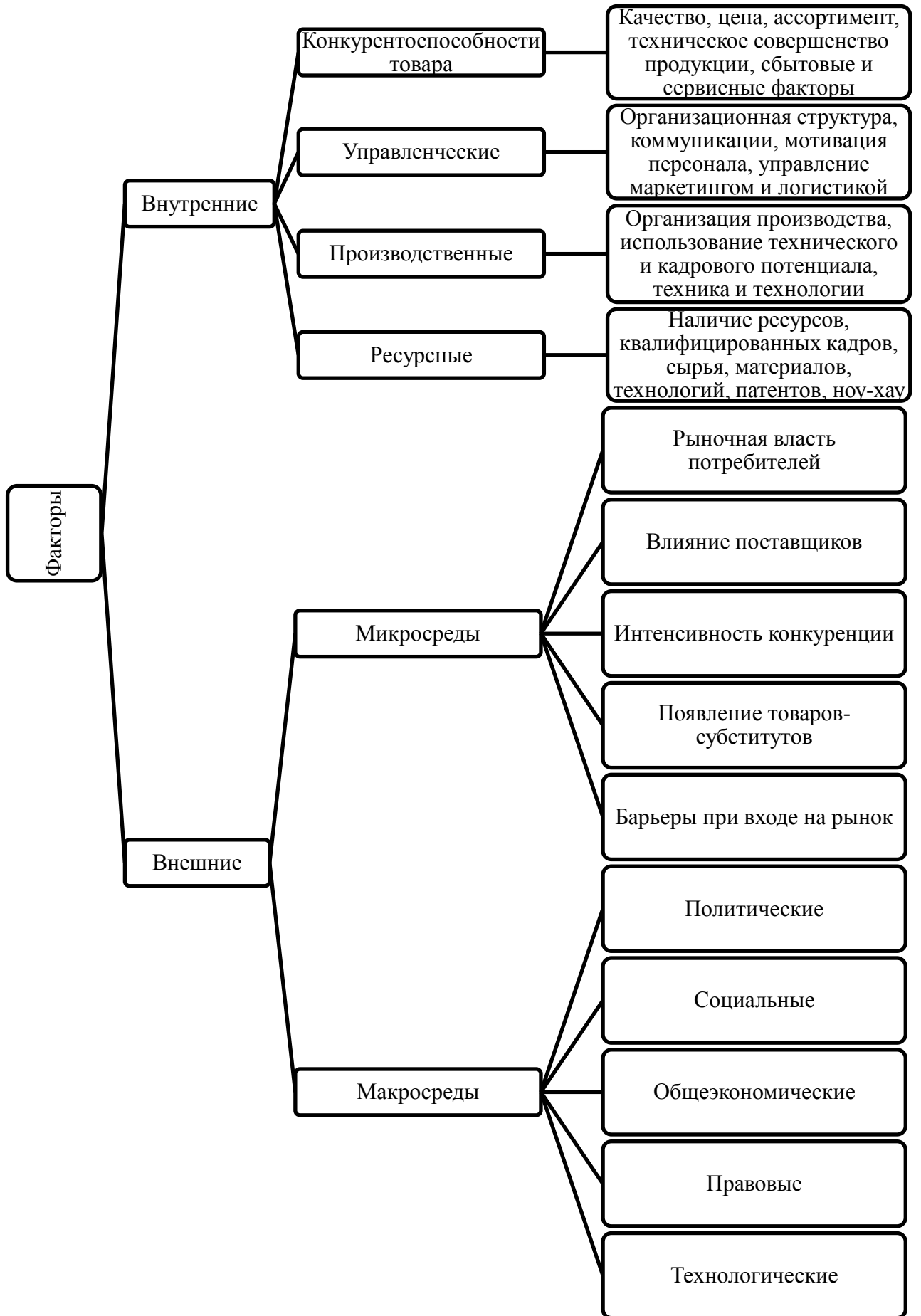


Рисунок 1.1.2 – Факторы конкурентоспособности предприятия

Источником факторов внешней макросреды является внешнее макроокружение. Факторы внешней макросреды – это те организационно-правовые и социально-экономические отношения, которые влияют на деятельность предприятия и определенным образом формируют уровень его конкурентоспособности [16, с.7].

Факторы внешней микросреды – это все заинтересованные в деятельности предприятия стороны, т. е. внешнее микроокружение. К ним относятся факторы рынка, на котором функционирует предприятие. Данные факторы оказывают значительное непосредственное влияние на деятельность предприятия и формирование конкурентной стратегии [35, с.147].

Внутренние факторы – это критерии, определяющие способность предприятия обеспечивать свою конкурентоспособность.

Важно понимать, что формирование и повышение конкурентоспособности предприятия – это длительный и сложный процесс, который требует от организации больших усилий и качественной работы. Факторы, формирующие конкурентоспособность предприятия и влияющие на ее развитие довольно разнообразны и многочисленны, следовательно, от предприятия требуется особое внимание к ним и учет каждого из них в формировании стратегии деятельности.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия – это способность и возможность эффективной хозяйственной деятельности и практическая реализация своих преимуществ в условиях конкурентного рынка. Для поддержания конкурентоспособности на высоком уровне необходимо эффективное использование всех компонентов, которые имеются у предприятия, особенно нужно задействовать все маркетинговые средства, которыми оно располагает. Обобщающим показателем жизнестойкости предприятия является его производственная мощь и эффективная реализация конкурентоспособных товаров и услуг, а также умение эффективно использовать свой производственный, научно-технический, трудовой, финансовый потенциал.

1.2 Методы оценки конкурентоспособности предприятий

В современном мире потребители предъявляют высокие требования к предлагаемым на рынке товарам. Наличие большого количества альтернатив и аналогов вынуждает предприятия регулярно повышать качество производимой продукции, совершенствовать технологии, обновлять оборудование, внедрять различные инновации и программные средства, чтобы в результате сделать свой товар наиболее привлекательным для покупателя. В связи с этим возрастает роль конкурентоспособности и поиска новых методов и форм ее повышения, способных сделать предприятие более успешным и эффективным.

Конкурентоспособность предприятия – это, в первую очередь, возможность предприятия противодействовать на рынке другим изготовителям и поставщикам аналогичной продукции по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности и эффективности производственной деятельности [41, с.240].

Любое предприятие независимо от сферы своей деятельности регулярно должно проводить оценку собственной конкурентоспособности с целью определения своей позиции на рынке, выявления слабых мест и проблемных зон, определения путей дальнейшего развития. Оценка конкурентоспособности предприятия – это сложная многофакторная задача, которая заключается в определении ключевых для организации показателей, их обобщению и анализу.

Следует отметить, что значимость систематической регулярной оценки конкурентоспособности крайне велика и необходима, прежде всего, в целях [25, с.147]:

- разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности;
- выбора контрагентов для совместной деятельности;
- составления программы выхода предприятия на новые рынки сбыта;
- осуществления инвестиционной деятельности;

– осуществления государственного регулирования экономики.

Анализ научной литературы, посвященной методологии оценки конкурентоспособности предприятия, позволил установить, что на сегодняшний день существует классический алгоритм определения конкурентоспособности, включающий в себя следующие основные этапы (рис. 1.2.1) [21, с.28]:

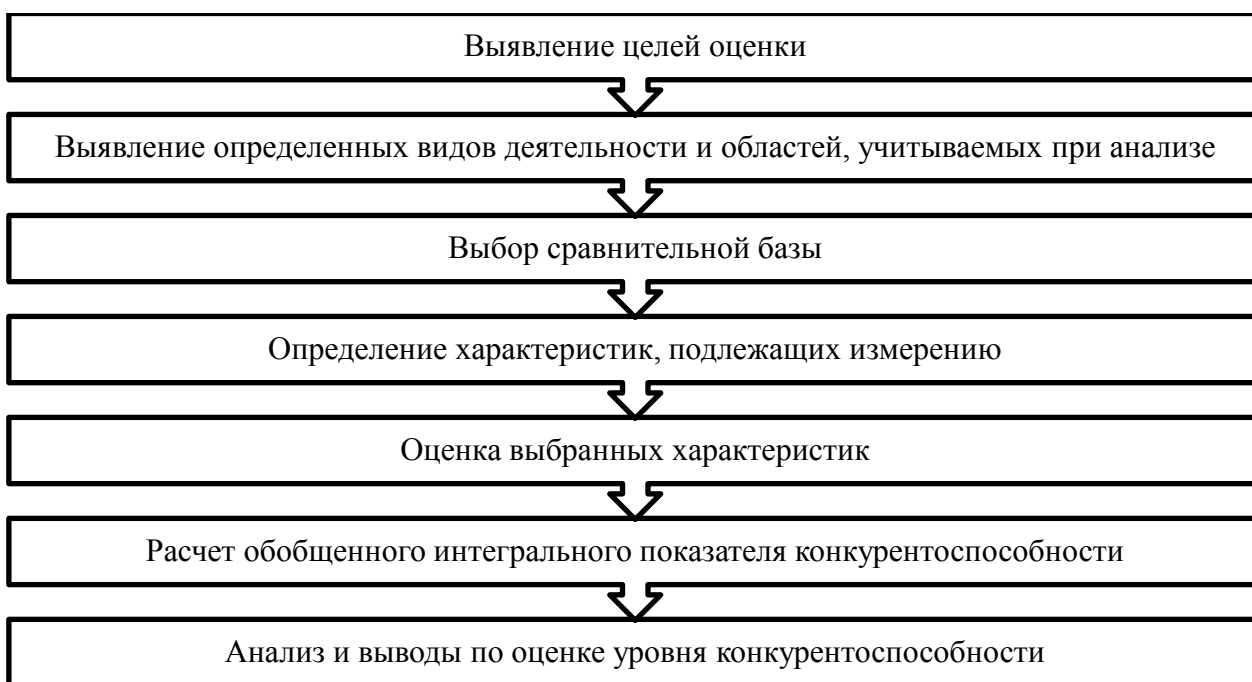


Рисунок 1.2.1 – Алгоритм определения конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность предприятия зависит от множества внутренних и внешних факторов и включает в себя большое количество элементов, что обуславливает наличие в современной экономической теории и практике большого количества методов и инструментов оценки конкурентоспособности организации, каждый из которых имеет свои отличительные особенности. Следует отметить, что, несмотря на наличие многообразия научных работ по данному вопросу, единого мнения относительно методологии оценки конкурентоспособности не существует, в связи с чем, отсутствует общепринятая методика, которая являлась бы

универсальной для всех предприятий, учитывая при этом все аспекты деятельности компании.

Трудность проведения оценки конкурентоспособности предприятия заключается, в первую очередь, в выборе необходимой системы показателей, которые смогли бы наиболее полно отразить реальное состояние организации и её деятельности. Проблема состоит, прежде всего, в том, что большое количество исследуемых факторов делает оценку конкурентоспособности довольно длительной и трудоемкой, в то время как анализ незначительного числа показателей приводит к недостоверности и неточности информации о деятельности предприятия. В связи с этим, возникает необходимость поиска наиболее рационального подхода, с помощью которого можно было бы осуществить анализ конкурентоспособности в условиях максимальной полезности и эффективности, простоты расчетов, информативности и качества.

На сегодняшний день в научной литературе существующие подходы к исследованию конкурентоспособности предприятия различаются по анализируемым показателям, по способу сбора информации, по обоснованию результатов оценки [42, с.230].

В первую очередь, все методы оценки конкурентоспособности предприятий можно разделить на две большие группы: качественные и количественные.

Качественные методы основаны на рассмотрении различных вариантов развития событий, связанных с исследованием конкурентоспособности предприятия, его внешней и внутренней среды. Основное преимущество данного вида методов при оценке конкурентоспособности предприятия заключено в том, что они позволяют выделить и рассмотреть сразу несколько вариантов развития тех или иных событий. Недостатками данных методов при оценке конкурентоспособности предприятия выступают [15, с.146]:

- недостаточная развитость методологии оценки существенности тех или иных альтернатив;

– субъективность выбора той или иной альтернативы с учетом заинтересованности субъектов, ответственных за данный выбор.

К качественным методам оценки конкурентоспособности можно отнести объективные модели оценки конкурентных сил и ценностные цепочки (пятифакторная модель, «ромб», цепочка ценностей М. Портера), модели стратегического анализа (STEP - анализ, SWOT - анализ), а также субъективные матричные методы (матрицы BCG, GE / McKinsey, ADL). Субъективность матричных методов обусловлена тем, что они хотя и дают наглядные результаты оценки, но отражают уровень конкурентоспособности объекта лишь в четко очерченных рамках отрасли. Кроме того, матричные модели, как правило, сильно упрощены [17, с.65].

В основе количественных методов оценки конкурентоспособности предприятия лежит научно-практический подход, предполагающий выбор оптимальных решений путем обработки больших массивов информации (например, метод сравнительных издержек предприятия). Преимуществами использования данных методов являются [8, с.205]:

- высокая степень формализации процесса их применения;
- более высокая доля объективности принятия решения.

В качестве недостатков количественных методов отметим [24, с.150]:

- необходимость наличия широкой информационной базы для их применения;
- возможность достоверного определения качества исходной информации для формализации методов.

К количественным методам оценки конкурентоспособности можно отнести субъективные методы экспертных оценок, базирующихся на интуиции, видении, профессионализме эксперта; а также объективные расчетные и расчетно-графические методы (дифференциальные, комплексные и т.д.) [17, с.64].

Для оценки конкурентоспособности может быть применено большое количество различных показателей, выбор которых зависит, в первую очередь, от того, какая методика будет применена.

Современные исследователи выделяют шесть ключевых подходов к определению конкурентоспособности, в соответствии с которыми классифицируются методы ее оценки.

В соответствии с первым подходом конкурентоспособность рассматривается с точки зрения преимуществ по сравнению с конкурентами.

Второй подход основан на теории равновесия А. Маршала. У производителя нет повода для перехода в другое состояние, и он достигает максимальной прибыли и уровня сбыта.

Третий подход заключается в оценке конкурентоспособности по качеству продукции на основе составления многоугольных профилей по различным характеристикам компетентности.

Четвертый подход представляет собой матричную методику оценки конкурентоспособности, реализуется посредством составления матриц и предварительном выборе стратегии.

Пятый подход структурный, в соответствии с ним положение предприятия можно оценить через такие показатели как: уровень монополизации отрасли, наличие барьеров для новых предприятий, появляющихся на рынке.

Шестой подход функциональный, на основании данного подхода определяют соотношение между издержками и ценой, объемы загрузки мощностей, количество выпускаемой продукции и другие показатели [36, с.60].

В соответствии с данными подходами всё многообразие показателей, применяемых для оценки конкурентоспособности предприятия, можно разделить на три группы.

Первая группа – это показатели, характеризующие эффективность производственно-торговой деятельности предприятия. Среди данных

показателей выделяются следующие: соотношение чистой прибыли к чистой стоимости материальных активов, соотношение чистой прибыли к чистым продажам, а также используется соотношение чистой прибыли к чистому оборотному капиталу [37, с.48].

Вторая группа показателей представляет собой показатели интенсивности использования основного капитала и оборотного. В качестве представителей этой группы можно назвать: соотношение чистых продаж к чистому оборотному капиталу, соотношение чистых продаж к чистой стоимости материальных активов, соотношение основного капитала к стоимости материальных активов, соотношение чистых продаж к стоимости материально-производственных запасов и соотношение материально-производственных запасов к чистому оборотному капиталу.

Заключительная группа показателей представлена показателями финансовой деятельности. Это такие характеристики, как: соотношение текущего долга к стоимости материальных активов, соотношение текущего долга к стоимости материально- производственных запасов, соотношение оборотного капитала к текущему долгу, соотношение долгосрочных обязательств к чистому оборотному капиталу [14, с.122].

На сегодняшний день подходы к оценке конкурентоспособности принято классифицировать по следующим признакам [5, с.53]:

- 1) категория организации;
- 2) тип применяемого метода оценки;
- 3) особенности расчетов показателей конкурентоспособности;
- 4) возможности прогнозирования конкурентоспособности;
- 5) факторы, учитываемые конкурентоспособностью;
- 6) применение весомости показателей;
- 7) трудоемкость расчетов и критерии конкурентоспособности.

Каждый из известных в настоящее время методов обладает специфическими особенностями, а также имеет преимущества и недостатки (табл. 1.2.1) [30, с.110].

Таблица 1.2.1 – Характеристика основных методов анализа конкурентоспособности предприятия

Характеристика	Достоинства	Недостатки
Графические методы		
Базируются на построении «многоугольника конкурентоспособности» или «радиальной диаграммы конкурентоспособности»	Относительная простота и наглядность	Нет возможности установить общее значение показателя конкурентоспособности предприятия и спрогнозировать изменения конкурентоспособности
Матричные методы		
Базируются на использовании матриц – таблиц, упорядоченных по строкам и столбцам элементов. Позволяют провести анализ отдельных аспектов деятельности предприятия, среды функционирования, рыночной позиции и определить основные направления развития	Высокая достоверность результатов оценки. Простота в применении и определении доли на рынке и темпов роста рынка. Возможность анализа взаимодействия между направлениями деятельности и стадиями развития каждого направления деятельности	Оценки конкурентоспособности по 2 характеристиками. Не всегда объективная характеристика конкурентоспособности по относительной доли рынка. Отсутствие анализа причин снижения конкурентоспособности затрудняет принятие управленческих решений
Индексные методы		
Реализация методов обычно осуществляется по этапам. Базой для сравнения могут выступать отраслевые показатели, показатели предприятия-лидера или ретроспективные показатели оцениваемого предприятия	Простота, наглядность, что позволяет получить однозначные оценки конкурентных позиций предприятия. Учитывается наиболее важный критерий, влияющий на конкурентоспособность предприятия	Может быть применен только для оценки конкурентоспособности монопродуктовых предприятий
Аналитические методы		
Базируются на осуществлении расчетно-аналитических операций с входными данными.	Позволяют получить конкретный числовой показатель оценки конкурентоспособности	Трудно определить и оценить наиболее важные характеристики с точки зрения потребителя. Трудность в определении параметров и их значимости
Комплексные методы		
Методы, ориентированные на анализ всего спектра важнейших параметров функционирования предприятия	Использование расширенного перечня сравнительных преимуществ. Высокая достоверность. Учет внутренней и внешней среды, уровня финансовой устойчивости предприятия	Для оценки конкурентоспособности используются ранее описанные методы в комплексе, соответственно их недостатки так же переносятся

Поскольку на сегодняшний день существует большое многообразие различных методов оценки конкурентоспособности предприятия, провести анализ каждого из них достаточно трудоемкая и проблематичная задача. В связи с этим рассмотрим подробнее наиболее распространенные и широко применяемые методы.

1. SWOT-анализ является наиболее распространенным и широко применяемым графическим методом оценки конкурентоспособности предприятия. Главное преимущество подхода заключается в возможности анализа как внутренних, так и внешних показателей организации. Благодаря SWOT-анализу возможна разработка стратегических альтернатив, которые позволяют учесть все возможности и угрозы и способствуют укреплению конкурентных позиций предприятия. Метод основывается на построении 4 полей, отражающих слабые и сильные стороны организации, а также существующие возможности и угрозы [32, с.11].

В ходе анализа изучаются все возможные парные комбинации, из которых в результате выбираются те, которые наиболее приемлемы для разработки стратегии развития предприятия. При этом стоит помнить, что возможности и угрозы, могут дать обратный результат, то есть упущенная и нереализованная возможность становится угрозой, поскольку может быть применена конкурентом, а своевременно и грамотно устраненная угроза усиливает конкурентные преимущества предприятия в случае, если конкурент не устранил аналогичную угрозу.

2. Многоугольник конкурентоспособности считается самым удобным графическим методом оценки конкурентоспособности предприятия, основанным, в первую очередь, на удовлетворении запросов и потребностей потребителей определенного товара. В ходе анализа составляется иерархия характеристик товара и их сравнение с данными конкурирующих продуктов [23, с.6].

Многоугольник конкурентоспособности представляет собой графические соединения оценок положения предприятия и конкурентов по

наиболее значимым направлениям деятельности, представленных в виде векторов-осей. По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов используется определенный масштаб измерений.

3. Матрица BCG – это инструмент стратегического анализа и планирования в маркетинге, который является самым распространенным подходом, относящимся к группе матричных методов. В ходе анализа с помощью данной матрицы оценивается, в первую очередь, актуальность продуктового портфеля предприятия. Оценка в рамках метода проводится по двум показателям: рост спроса на конкретную продукцию и занимаемая доля на рынке. Основой для данного метода служат две составляющие: жизненный цикл товара и эффект масштаба производства или кривой обучения [26, с.27].

Матрица состоит из двух осей, где на вертикальной отображены данные по росту спроса, а на горизонтальной представляются сведения относительно доли рынка. В результате анализа данных критериев каждый товар может быть отнесен к одной из четырех групп, показывающих, насколько продукт рентабелен и востребован, стоит ли продолжать его производить, каким образом решить связанные с ним проблемы, и насколько в целом эффективен и конкурентоспособен продуктовый портфель предприятия.

4. Матрица Маккинси также относится к матричным методам. Она имеет размерность 3×3 и строится в осях «Привлекательность рынка» – «Конкурентная позиция». Привлекательность рынка определяется исходя из следующих факторов [38, с.99]:

- размера и темпов роста рынка;
- технологических требований;
- остроты конкуренции;
- величины барьеров на пути входа в отрасль и выхода из нее;
- сезонных и циклических факторов;
- потребности в капитале;

- формирующихся в отрасли возможностей и угроз;
- фактической и прогнозируемой прибыльности отрасли;
- социальных, экологических факторов и степени регулирования.

Чтобы получить показатель привлекательности отрасли, факторам придают вес с учетом их значимости. Сумма взвешенных рейтингов всех факторов характеризуют привлекательность рынка. Рейтинги привлекательности рассчитываются для каждого продуктового направления, представленного в портфеле компании. Факторы, учитываемые при оценке конкурентной позиции, включают:

- долю на рынке;
- относительное состояние удельных затрат;
- качество продукции;
- знание покупателей и рынков;
- наличие компетенций в ключевых областях;
- достаточный уровень технологического ноу-хау;
- квалификацию руководства;
- прибыльность в сопоставлении с конкурентами.

Чтобы получить количественную меру конкурентной позиции подразделений компании, каждое из них оценивается с использованием того же подхода, что и при оценке привлекательности отрасли (через сумму взвешенных рейтингов). Наибольшей инвестиционной привлекательностью обладают подразделения (продукты), обладающие высокой конкурентной позицией с высокой привлекательностью рынка. И наоборот, слабость конкурентной позиции на рынках низкой привлекательности обуславливает необходимость выхода из таких активов. Подобным образом каждой из девяти позиций матрицы Маккинси предписывается своя стратегия развития.

5. Модель пяти конкурентных сил М. Портера. Цель модели Портера – обеспечение оптимального управления портфелем компании и ее финансами, а главным фактором считаются конкурентные рыночные силы. Модель учитывает рентабельность конкурентной угрозы со стороны

потенциальных (новых) конкурентов, в частности импорта более конкурентоспособной продукции. Конкурентная угроза может быть представлена товарами-заменителями, рыночной властью покупателей, поставщиков, а также уровнем конкурентной борьбы или внутриотраслевой конкуренции [33, с.180].

б. Метод экспертной оценки дает возможность совершить оценку деятельности конкурентов на рынке при отсутствии данных об их финансово-хозяйственной деятельности. Анализируются следующие факторы: продукт; цена; каналы сбыта; продвижение продукта на рынке. По каждому фактору выбираются свои переменные проводится оценка экспертов в определенном диапазоне, суммируются оценки, сравниваются результаты [30, с.108].

Обобщая данные, можно сделать следующие выводы:

- каждый метод предполагает специальный набор факторов, и анализируемых переменных;
- методика проведения исследований различна, чаще других используется составление матриц, сравнительных таблиц, проведение экспертных оценок;
- каждый из перечисленных методов обладает своими преимуществами и недостатками, следовательно, исследователю необходимо соизмерять выгоды, которые он может получить, используя тот или иной метод исследования с теми опасными моментами, которые могут повлиять на его результат.

Таким образом, можно сделать вывод, что для корректной оценки и повышения конкурентоспособности предприятия разработано множество методов, которые могут применяться по отдельности и в комплексе. Во многом это определяется и зависит от задач исследования. Многообразие существующих на сегодняшний день методов позволяет выбрать наиболее эффективный и оптимальный метод оценивания для каждого конкретного предприятия в том или ином случае. Каждый из исследованных методов

имеет как свои преимущества, так и недостатки, поэтому довольно часто необходимо применение системы методов оценки конкурентоспособности предприятия для получения полных и релевантных результатов.

1.3 Пути повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий

Сложившаяся в последние годы неблагоприятная экономическая ситуация, связанная с импортом и экспортом продукции, обуславливает необходимость повышения конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных предприятий, поскольку усиление конкурентных преимуществ агропромышленного комплекса способствует обеспечению продовольственной безопасности государства. Решение данной проблемы возможно благодаря наличию у отечественных сельскохозяйственных предприятий ряда перспективных преимуществ.

Во-первых, масштабное земледелие, развивающееся, в основном, экстенсивным путем из-за нехватки средств на приобретение ядохимикатов и минеральных удобрений означает, что земли во многих случаях пригодны для производства экологически чистой продукции. Данное обстоятельство делает российское сельское хозяйство единственной отраслью отечественной экономики, способной производить возобновляемые конкурентоспособные товары и выгодно выделяет его из отраслей, приносящих стране доходы, но возможности которых в обозримом будущем исчерпаны [1, с.372].

Во-вторых, относительно недорогая рабочая сила, позволяющая производить качественную и дешевую продукцию.

В-третьих, следует отметить, что сельское хозяйство в условиях кризиса имеет преимущество перед другими отраслями экономики, поскольку на фоне совокупного падения потребительского спроса на товары потребность людей в продовольствии почти не меняется. Постоянный

неэластичный спрос на продукты питания влечет за собой необходимость стабильного производства.

В-четвертых, повышение курса доллара и евро делает импортную продукцию более дорогой и, следовательно, менее конкурентоспособной. Тем самым создаются предпосылки для постепенного замещения зарубежного продовольствия отечественным. Для решения текущих задач по финансово-экономической поддержке аграрного сектора, укрепления его материально-технической базы аграрная политика должна быть ориентирована на поддержку сельскохозяйственного производства путем прямых и косвенных мер [18, с.33].

Сельское хозяйство в России на сегодняшний день обладает рядом конкурентных преимуществ, которые создают предпосылки для развития отрасли и повышения спроса на отечественные товары. К данным преимуществам, в первую очередь, относятся природные ресурсы, квалификация кадров, уровень технологии и качество производства сельскохозяйственной продукции, материальные и финансовые ресурсы, наличие государственной поддержки и характер конкуренции.

Следует отметить, что развитие конкуренции среди отечественных сельскохозяйственных предприятий осложнено той проблемой, что существенная часть выручки попадает к посредникам, а сами же производители реализуют продукцию по достаточно низким ценам, что осложняет вход на рынок для фермеров. Известно, что во всех отраслях экономики прибыль концентрируется в отдельных частях цепочки создания стоимости продукции, по этой причине любое предприятие стремится занять место в тех сферах, где прибыльность выше. Именно поэтому сегодня в России приоритетна посредническая деятельность, а не производство продукции [27, с.189].

В зависимости от особенностей предприятия, его доли на рынке, ассортимента и прочих факторов, влияющих на положение организации на рынке, выбирают определенные пути повышения конкурентоспособности.

Однако на сегодняшний день существует ряд первичных мер для достижения данной цели, среди которых следующие [6, с.125]:

- обновление материально-технической базы предприятий;
- наращивание объемов производственной деятельности;
- освоение новых видов техник и технологий;
- улучшение информационной осведомленности.

В настоящее время разработана стратегия повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий, учитывающая особенности отрасли, а также существующие в ней проблемы. Алгоритм реализации данной стратегии представлен выполнением следующих этапов (рис. 1.3.1) [29, с.13]:

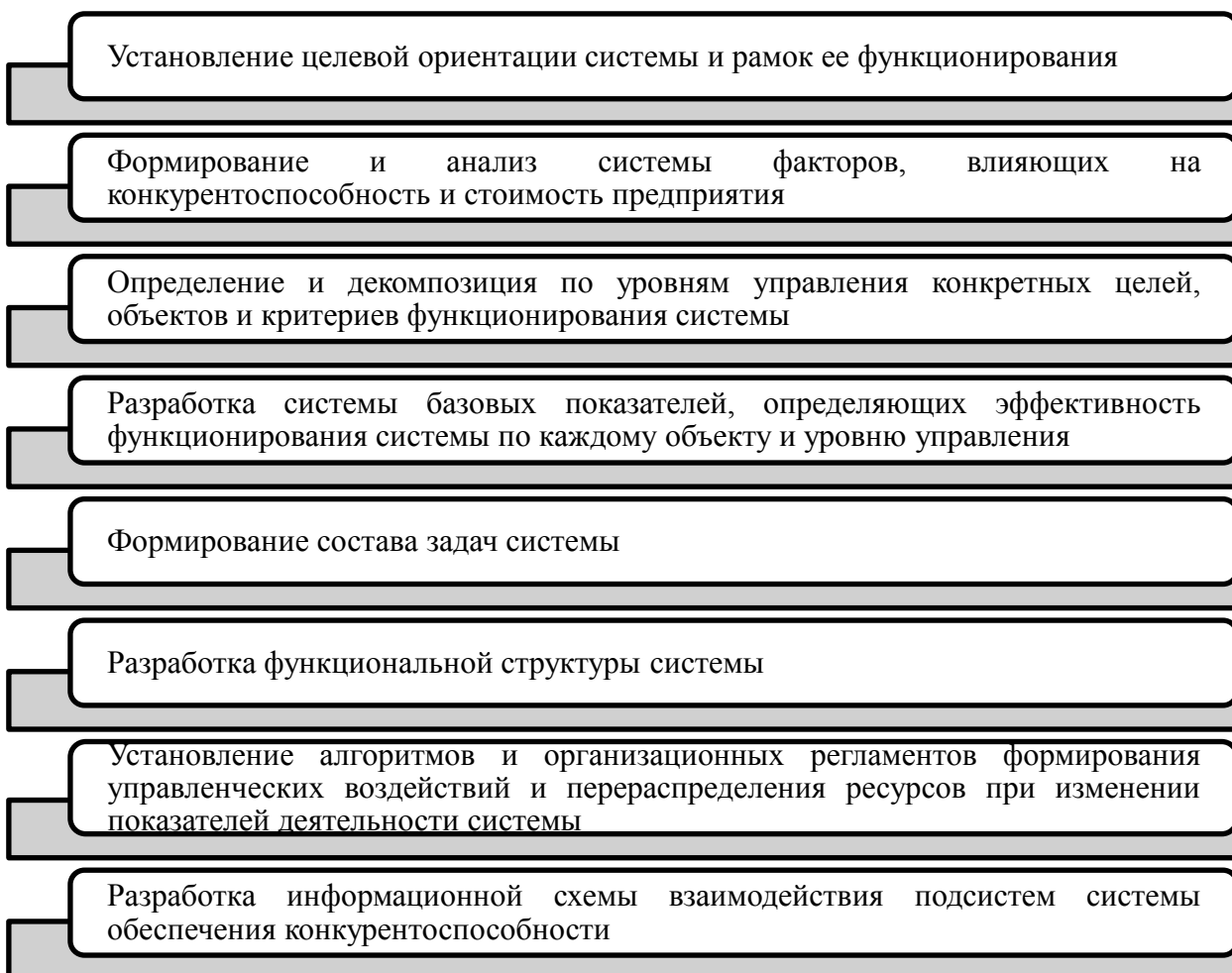


Рисунок 1.3.1 – Реализация стратегии повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий

Главная цель реализации стратегии повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий заключается в разработке механизма комплексной оценки управленческих решений с позиции их влияния на рост прибыльности и стоимости бизнеса.

Стратегия повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий позволяет, в первую очередь, следующее:

- определить приоритеты и сбалансировать цели операционной, инвестиционной, финансовой, маркетинговой стратегий предприятия;
- системно и комплексно решать задачи разработки и оптимизации производственной, инвестиционной и финансовой политики;
- эффективно использовать материальные, финансовые и трудовые ресурсы;
- сформировать условия для устойчивого развития предприятия.

Выбор мероприятий и путей повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий должен производиться исходя из особенностей отрасли, характеристик конкретного предприятия и условий, в которых оно функционирует. На сегодняшний день наиболее актуальными являются следующие пути повышения конкурентоспособности (рис.1.3.2) [18, с.32]:

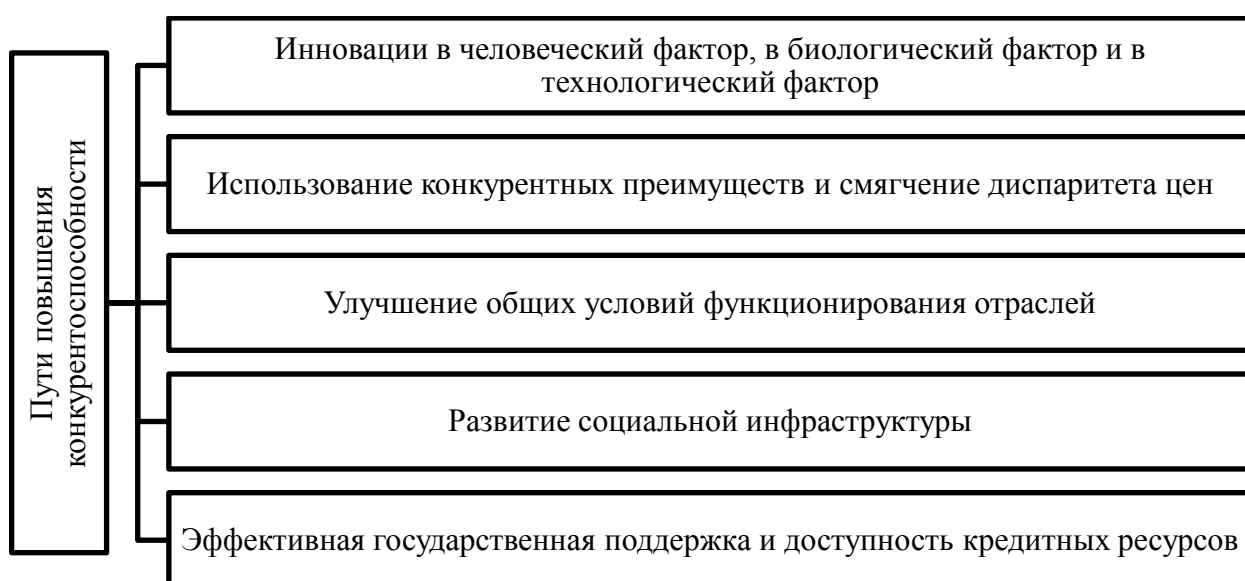


Рисунок 1.3.2 – Пути повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий

Для достижения повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности отечественных сельскохозяйственных предприятий необходимо, в первую очередь, соблюдение и выполнение ключевых концептуальных положений [35, с.249]:

- восстановление и развитие производственного потенциала сельскохозяйственного производства;
- развитие агропродовольственного рынка и его инфраструктуры;
- совершенствование экономических отношений и инвестиционной политики в сельскохозяйственном секторе;
- повышение уровня экологичности сельского хозяйства.

Одним из наиболее сложных и капиталоемких направлений повышения конкурентоспособности является восстановление и развитие производственного потенциала сельского хозяйства, что требует реализации мероприятий в следующих сферах [9, с.32]:

- формирование кадрового потенциала отрасли, способного осваивать инновации, развитие предпринимательской активности;
- осуществление институциональных преобразований, развитие кооперации и интеграции, систем сбыта;
- технико-технологическая модернизация и переход к инновационной модели развития сельского хозяйства;
- проведение масштабных работ по восстановлению производства на заброшенных сельскохозяйственных угодьях, сохранивших производственный потенциал.

Повышение эффективности и конкурентоспособности предприятия требует не только развития его внутреннего потенциала, но и развития агропродовольственного рынка. Отечественный агропродовольственный рынок подвержен тем же проблемам и тенденциям, что и мировой. Для современного отечественного рынка продовольствия характерны, с одной стороны, насыщенность и физическая доступность продовольственных

товаров, а с другой стороны – неразвитость инфраструктуры, ценовые диспропорции, высокая монополизация, высокая доля импорта.

В связи с вышесказанным меры по совершенствованию агропродовольственного рынка необходимо осуществлять в следующих направлениях [12, с.183]:

- формирование равноправных экономических отношений между участниками агропродовольственного рынка;
- развитие инфраструктуры;
- расширение спроса на отечественную продукцию;
- информационное обеспечение участников агропродовольственного рынка, создание федеральной маркетинговой информационной системы.

Немаловажную роль в повышении конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных предприятий играет совершенствование экономических отношений и инвестиционной политики. В качестве основных механизмов в данном направлении выступают [10, с.180]:

- формирование взаимовыгодных экономических отношений между сельским хозяйством и другими отраслями;
- развитие условий для агробизнеса и маркетинга;
- создание условий для самостоятельного инвестирования в производство и привлечение дополнительных финансовых ресурсов;
- расширение доступа к инструментам государственной поддержки;
- государственно-частное партнерство в сферах развития инфраструктуры и реализации инновационных проектов.

Особого внимания и финансовой поддержки со стороны государства в целях повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий требуют [31, с.13]:

- технико-технологическая модернизация и переход к инновационной модели развития;
- нивелирование воздействия на сельскохозяйственных товаропроизводителей удорожания материально-технических ресурсов;
- преодоление производственных рисков, связанных с природными и иными явлениями;
- восстановление посевных площадей, повышение плодородия почв, стимулирование производства;
- экологизация агропромышленного производства;
- формирование производственной инфраструктуры общего назначения;
- научное, информационное и консультационное обеспечение.

Важно понимать, что большое влияние на конкурентоспособность сельскохозяйственного предприятия оказывает его финансовое состояние, а именно финансовая устойчивость и инвестиционная привлекательность.

На сегодняшний день наиболее эффективным и результативным с точки зрения повышения конкурентоспособности предприятия является инновационный путь его развития, включающий в себя применение в производстве новых технологий, внедрений современных научных разработок, адаптация новых форм управления [4, с.177].

Таким образом, можно сделать вывод, что реализация данных мероприятий позволит создать благоприятную среду для развития сельскохозяйственных предприятий и повысить тем самым эффективность их функционирования, и, безусловно, будет способствовать росту конкурентоспособности агробизнеса, насыщению агропродовольственного рынка и обеспечению продовольственной безопасности страны.

Глава 2 Анализ конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» и пути ее повышения

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Закрытое акционерное общество «Каменнобалковское» по разведению племенных овец образовано на базе коллективного предприятия «Каменнобалковское» Благодарненского района Ставропольского края в соответствии с законом «О предприятиях и предпринимательской деятельности», Постановлением Правительства РФ от 04.09.1992 года №708 «О порядке приватизации и реорганизации предприятий и организаций агропромышленного комплекса» и зарегистрировано Постановлением первого заместителя главы администрации Благодарненского района Ставропольского края от 28.09.1994.

Предприятие зарегистрировано 5 ноября 2002 года и располагается по адресу 356413, Россия, Ставропольский край, Благодарненский район, с. Каменная Балка, ул. Школьная, 21.

Основной целью предприятия является извлечение прибыли.

Основным видом деятельности ЗАО «Каменнобалковское» является выращивание зерновых (кроме риса), зернобобовых культур и семян масличных культур.

К дополнительным видам деятельности предприятия относятся:

- выращивание волокнистых прядильных культур;
- выращивание прочих однолетних культур;
- выращивание однолетних кормовых культур;
- выращивание прочих многолетних культур;
- разведение овец и коз;
- предоставление услуг в области растениеводства;
- предоставление услуг в области животноводства;

- производство кормового микробиологического белка, премиксов, кормовых витаминов, антибиотиков, аминокислот и ферментов;
- торговля оптовая зерном;
- торговля оптовая кормами для сельскохозяйственных животных;
- торговля оптовая молочными продуктами, яйцами и пищевыми маслами и жирами;
- торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами;
- торговля оптовая удобрениями и агрохимическими продуктами;
- торговля розничная домашними животными и кормами для домашних животных в специализированных магазинах;
- торговля оптовая хлебобулочными изделиями;
- торговля оптовая мукой и макаронными изделиями;
- деятельность столовых и буфетов при предприятиях и учреждениях;
- деятельность ветеринарная;
- аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств;

Учредителями предприятия являются граждане – бывшие работники коллективного предприятия «Каменнобалковское». Органами управления являются общее собрание акционеров, Совет директоров и Генеральный директор (единоличный исполнительный орган).

Высшим органом управления ЗАО «Каменнобалковское» является общее собрание акционеров. Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью, за исключением решения вопросов, отнесенных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и Уставом к компетенции общего собрания акционеров. Руководство текущей деятельностью осуществляет единоличный исполнительный орган – генеральный директор предприятия.

Организационная структура ЗАО «Каменнобалковское» представлена на рисунк 2.1.1.

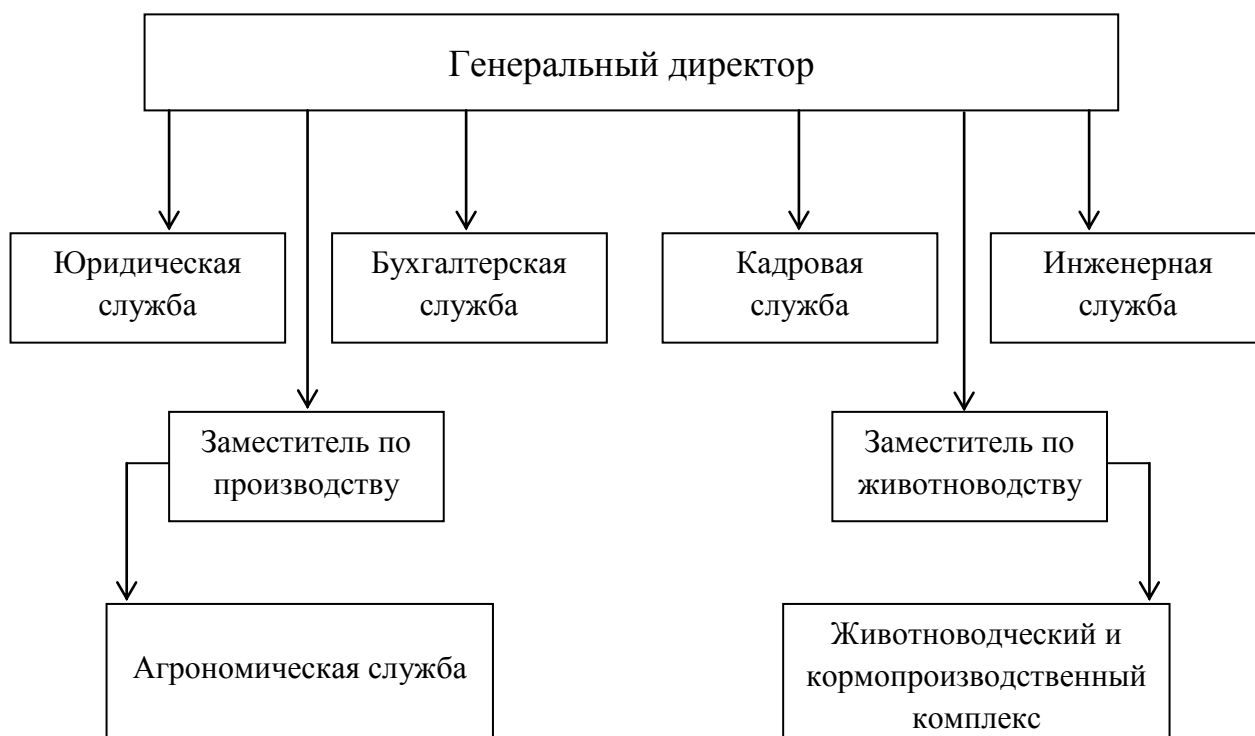


Рисунок 2.1.1 – Организационная структура ЗАО «Каменнобалковское»

В подчинении заместителя генерального директора по производству находятся:

- старший агроном;
- агроном;
- диспетчер учетчик;
- агроном-семеновод.

Кадровая служба включает в себя руководителя службы, менеджера по кадрам.

Юридическая служба на предприятии состоит из руководителя отдела, юрисконсульта и специалиста по документообороту.

Инженерная служба в ЗАО «Каменнобалковское» включает в себя главного инженера, главного энергетика и энергетика.

Бухгалтерский отдел на предприятии имеет большое значение и включает значительное количество сотрудников. Данная служба состоит из следующих сотрудников:

- главный бухгалтер;
- заместитель главного бухгалтера;
- заместитель главного бухгалтера по управленческой отчетности;
- ведущий бухгалтер по налогам;
- ведущий бухгалтер по учёту товарно-материальных ценностей;
- бухгалтер по заработной плате;
- бухгалтер по реализации готовой продукции;
- бухгалтер по животноводству.

В подчинении заместителя генерального директора по животноводству находятся:

- управляющий животноводческим и кормопроизводственным комплексом;
- ветеринарный врач;
- техник-осеменатор;
- санитар;
- племенной учётчик;
- зоотехник-селекционер.

С целью оценки финансового состояния предприятия представим в таблице 2.1.1 основные технико-экономические показатели ЗАО «Каменнобалковское».

Таблица 2.1.1 – Основные технико-экономические показатели ЗАО «Каменнобалковское»

Показатель	2015	2016	2017	Отклонение 2017/2016	Отклонение 2016/2015
1	2	3	4	5	6
Выручка от продаж	264334	396845	254191	-142654	132511
Себестоимость продаж, тыс. руб.	236904	314279	225842	-88437	77375
Прибыль от продаж, тыс. руб.	27430	82566	28349	-54217	55136
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	11146	60778	9460	-51318	49632

Продолжение таблицы 2.1.1

1	2	3	4	5	6
Чистая прибыль, тыс. руб.	10972	59992	8993	-50999	49020
Среднесписочная численность ППП, чел.	230	235	231	-4	5
Фондоотдача, руб./руб.	1,49	1,95	1,18	-0,77	0,46
Средняя заработная плата	22480	23590	22160	-1428	1110
Рентабельность продаж, %	10,4	20,8	11,6	-9,2	10,4

Анализ основных технико-экономических показателей ЗАО «Каменнобалковское» свидетельствует о том, что показатели выручки и прибыли (рисунок 2.1.2), а также рентабельности продаж предприятия в 2017 году значительно снизились, что говорит об ухудшении финансового положения организации. Кроме того, произошло значительное снижение фондоотдачи, свидетельствующее об уменьшении количества выпущенной продукции на 1 рубль производственных основных средств, что характеризуется в уменьшении доли активной части – машин и оборудования, увеличении простоев, наличием излишков непроизводительного или устаревшего оборудования.

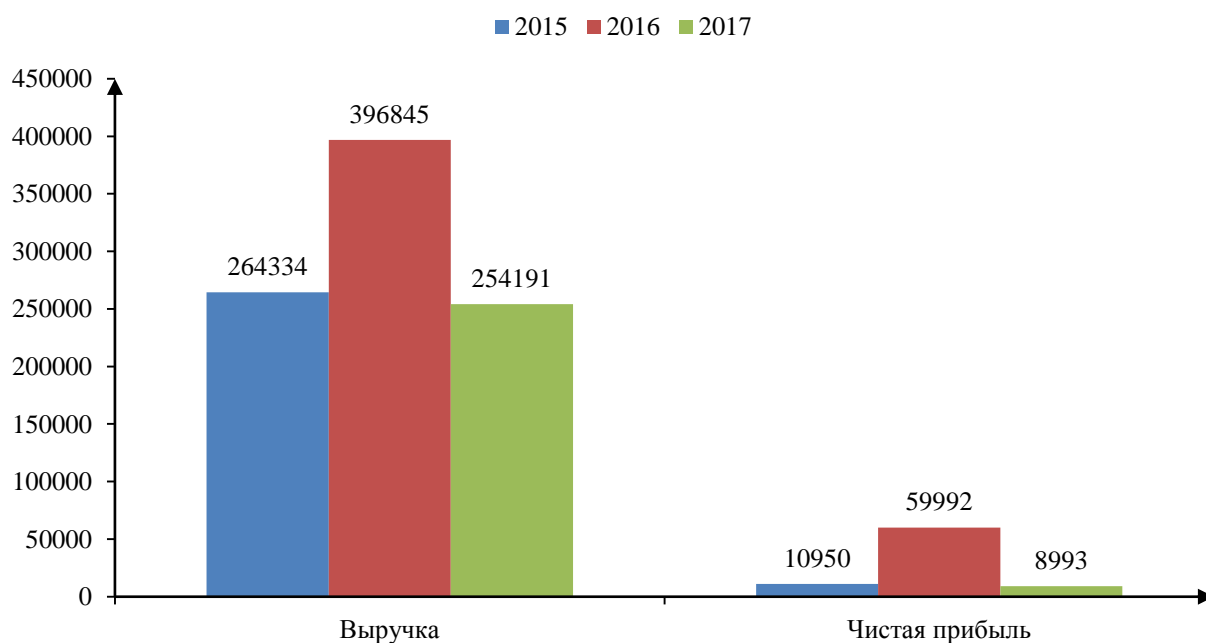


Рисунок 2.1.2 – Динамика выручки и чистой прибыли за 2015-2017 гг., тыс. руб.

Данные рисунка наглядно отражают снижение показателей выручки и чистой прибыли в 2017 году по отношению к 2016 году, что свидетельствует об ухудшении положения предприятия.

Однако для более подробной экономической и финансовой оценки предприятия необходимо провести анализ показателей финансовой устойчивости и платежеспособности (таблица 2.1.2).

Таблица 2.1.2 – Анализ финансовой устойчивости и платежеспособности ЗАО «Каменнобалковское»

Показатель	Нормативное значение	Значение ЗАО «Каменнобалковское»
1	2	3
Показатели платежеспособности		
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	0.006
Коэффициент быстрой ликвидности	>0.8	0.3
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 2	0.9
Показатели финансовой устойчивости		
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	$\geq 0,5$	0,1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	-0,2
Коэффициент покрытия инвестиций	>1	0,2

Данные, полученные в результате анализа основных показателей финансового состояния ЗАО «Каменнобалковское» говорят о том, что значение всех коэффициентов финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия не соответствуют установленным нормативным значениям. Следовательно, можно сделать вывод, что предприятие имеет низкий уровень платежеспособности и финансовой независимости, что влечет потребность в заемных средствах и не позволяет организации расширять производство.

С целью оценки результативности деятельности предприятия необходимо также проанализировать основные показатели эффективности работы ЗАО «Каменнобалковское» (таблица 2.1.3).

Таблица 2.1.3 – Анализ показателей эффективности деятельности ЗАО «Каменнобалковское»

Показатель	Значение, %		
	2015	2016	2017
Рентабельность продаж	11,9	20,8	11,2
Рентабельность активов	1,5	1,9	1,3
Норма чистой прибыли	3,6	4,4	3,5

Полученные данные свидетельствуют о том, что в 2017 году эффективность деятельности ЗАО «Каменнобалковское» значительно снизилась по отношению к 2016 году, что может объясняться ростом стоимости продукции, падением объемов продаж, убытками прочих видов деятельности и т.д. Для исправления сложившейся ситуации необходимо изменить политику ценообразования, ассортимент, пересмотреть затраты.

Таким образом, можно сделать вывод, что ЗАО «Каменнобалковское», несмотря на широкий ассортимент продукции и предоставляемых услуг, имеет значительные финансовые проблемы, проявляющиеся в финансовой неустойчивости и неплатежеспособности предприятия. На сегодняшний день основные показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия не соответствуют установленным нормативам, что говорит о сильной зависимости организации от дополнительного внешнего финансирования и высоком уровне неплатежеспособности. Низкие показатели выручки свидетельствуют о снижении объемов продаж, следовательно, можно говорить о том, что предприятие имеет невысокий уровень конкурентоспособности на рынке и не является лидирующей компанией.

2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское»

ЗАО «Каменнобалковское» расположено в Ставропольском крае, который по объему валовых сборов зерна занимает 3 место в общероссийском рейтинге и является одним из ведущих регионов возделывания зерновых и зернобобовых культур в России (таблица 2.2.1).

Таблица 2.2.1 – Рейтинг регионов России по валовым сборам зерна в 2017 году

Место	Субъект РФ	Зерно в 2017 г, тыс. тонн
1	Краснодарский край	14107,4
2	Ростовская область	13323,9
3	Ставропольский край	10046,8
4	Воронежская область	5501,3
5	Алтайский край	4958,7
6	Курская область	3567,3
7	Тамбовская область	3367,7
8	Омская область	3315,9
9	Республика Татарстан	3298,5
10	Белгородская область	3127,4

Доля площадей, занятая под выращивание зерновых и зернобобовых культур в крае занимает 2351,1 тыс. га, что составляет 77% от общих посевных площадей Ставрополья. Следует отметить, что данный регион является одним из лучших не только в общем производстве зерновых и зернобобовых культур в России, но и имеет сильные позиции на рынке по выращиванию отдельных видов, что отражено в таблице 2.2.2.

Таблица 2.2.2 – Характеристика производства зерновых и зернобобовых культур в Ставропольском крае

Зерновая и зернобобовая культура	Валовой сбор в 2017 году, тыс. тонн	Доля в общем объеме по РФ, %	Доля посевных площадей, тыс. га	Место в общероссийском рейтинге
Пшеница	7968,7	11,3	1784,4	3
Ячмень	872,6	4,4	208,3	7
Кукуруза (на зерно)	926,2	6,3	208,7	5
Сорго	1,1	0,6	1,0	9
Фасоль	0,2	2,4	0,10	10
Горох	252,2	14,7	105,6	1
Просо	24,6	4,3	19,6	8

Данные свидетельствуют о том, что рынок зерновых и зернобобовых культур в Ставропольском крае является стабильным и перспективным и имеет большие возможности для дальнейшего развития. Регион обладает всеми необходимыми ресурсами для роста данного производства.

Следует отметить, что складывающиеся экономические отношения на зерновом рынке Ставропольского края между его участниками, далеки от оптимального состояния. Экономические отношения не отвечают требованию быстрого прохождения продукции от производителя к потребителю и минимизации цены конечной продукции. Для товаропроизводителей зерна обычный канал распределения характеризуется их самостоятельным выходом на рынок, когда каждый из них реализует зерно любому первичному покупателю.

В Ставропольском крае на рынке производства зерновых и зернобобовых культур функционирует большое количество предприятий, что способствует быстрому и динамичному развитию и повышению конкуренции. В связи с этим предприятия вынуждены регулярно совершенствовать технологии, управление, маркетинговую и рекламную деятельность, внедрять инновационные продукты и современные автоматизированные системы.

Для оценки конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» необходимо проанализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятия, поскольку конкурентные преимущества организации формируются под влиянием как внутренних, так и внешних факторов.

Внутренняя среда предприятия представляет собой часть среды, находящейся в пределах организации. Внутренняя среда включает цели и задачи организации, её структуру, работников, технику и технологии, применяемые на производстве, внутреннюю информацию, организационную культуру и другие элементы.

Внешняя среда предприятия выступает основным источником поступления ресурсов, необходимых для функционирования организации. Различают две относительно автономные части внешней среды, которые по-разному влияют на организацию – макросреду и микросреду.

В связи с наличием на рынке большого числа предприятий, производящих зерновые и зернобобовые культуры, необходимо, в первую

очередь, определить основных конкурентов ЗАО «Каменнобалковское», к которым следует отнести:

- ООО «Победа»;
- ООО «ЗерноТрейд»;
- СППК «Гигант»;
- ООО «Агрофирма «Золотая нива»;
- ОАО «Белокопанское»;
- ЗАО «Зеленая роща»;
- ООО «Фермерское хозяйство «Терра».

В качестве первичных покупателей выпускаемой ЗАО «Каменнобалковское» продукции выступают:

- государство, которое осуществляет закупки в федеральный и региональные фонды;
- обеспечивающие и обслуживающие структуры, получающие зерно в обмен за предоставляемые материальные ресурсы или оказываемые услуги;
- торгово-закупочные коммерческие фирмы, покупающие зерно за наличные деньги или получающие его за предоставляемые в кредит ГСМ или удобрения;
- работники хозяйств, которым зерно выдают в счет оплаты труда или по договорам на выращивание животноводческой продукции;
- перерабатывающие предприятия.

Для проведения оценки конкурентоспособности предприятия существует большое количество методов, основанных на диагностике различных показателей внутренней и внешней среды, выбор которых зависит от характеристики предприятия и его особенностей и ряда других факторов.

Исследование конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» целесообразно начать с проведения PEST-анализа, позволяющего установить, какие факторы макросреды наиболее сильно влияют на деятельность

предприятия и формирование его конкурентных преимуществ. С помощью данного метода диагностируются 4 группы факторов:

- политико-правовые;
- экономические;
- социокультурные;
- технологические.

В настоящее время внешняя среда организаций всех отраслей производства в Российской Федерации характеризуется высоким уровнем нестабильности и изменчивости, что вынуждает предприятия регулярно проводить анализ и учет внешних факторов воздействия, чтобы быть готовыми быстро и гибко реагировать и адаптироваться под происходящие изменения.

Результаты PEST-анализа, проведенного с целью оценки внешней среды ЗАО «Каменнобалковское» представлены в таблице 2.2.3.

Таблица 2.2.3 – PEST-анализ ЗАО «Каменнобалковское»

Политические факторы	Экономические факторы
Изменение в законодательстве РФ в области сельского хозяйства; Появление государственных программ по развитию сельского хозяйства; Рост напряжения в отношениях между нашей страной и странами ЕС; Повышение значимости импортозамещения.	Повышение уровня инфляции; Негативная динамика курса российского рубля к доллару США; Зависимость производства от климатических условий; Динамика ставки рефинансирования; Инвестиционный климат в отрасли; Рост налогов и пошлин.
Социокультурные факторы	Технологические факторы
Нехватка квалифицированных кадров в сельской местности; Демографическая структура населения;	Затраты на НИОКР; Развитие конкурентных технологий; Ускорение темпов обновления производства; Информация и коммуникации, влияние интернета; Быстрое развитие научно-технического прогресса.

Проведенный PEST-анализ позволяет сделать вывод, что исследуемое предприятие подвержено влиянию большого количества факторов внешней среды, что затрудняет его деятельность.

Данные свидетельствуют о том, что одной из ключевых проблем ЗАО «Каменнобалковское» является нехватка квалифицированных кадров, поскольку современные специалисты все меньше заинтересованы в работе в селе. Зависимость производства от климатических условий также оказывает негативное влияние на функционирование предприятия, так как существуют высокие риски неурожая, порчи выращиваемых культур, которые предприятие практически не может предотвратить и предугадать.

Однако стоит отметить, что, несмотря на наличие большого количества внешних факторов, оказывающих негативное воздействие на деятельность организации, существует также ряд положительных тенденций, которые дают предприятию возможности для дальнейшего развития и повышения конкурентоспособности. Ключевое значение среди данных направлений имеет появление новых государственных программ, направленных на поддержку сельского хозяйства, а также повышение значимости импортозамещения, что позволяет ЗАО «Каменнобалковское» развивать свое производство и повышать спрос на выпускаемую продукцию.

Кроме того, в связи с быстрыми темпами научно-технического прогресса и развитием новых технологий в сельском хозяйстве, предприятие должно быстро и гибко реагировать на происходящие технологические изменения и внедрять в производство оборудование и технологии, соответствующие современным требованиям.

С целью дальнейшей оценки конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» был проведен SWOT-анализ, который позволяет выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также проанализировать существующие во внешней среде организации возможности и угрозы. Полученные данные отражены в таблице 2.2.4.

Таблица 2.2.4 – SWOT-анализ ЗАО «Каменнобалковское»

	Возможности	Угрозы
	1. Привлечение инвесторов; 2. Резервы повышения объемов и эффективности производства за счет внедрения новых технологий; 3. Государственная поддержка за счет получения субсидий на определенные виды продукции; 4. Расширение рынков сбыта; 5. Увеличение посевных площадей зерновых культур.	1. Отток рабочей силы из села; 2. Нестабильность и сложность прогнозирования природно-климатических условий; 3. Повышение уровня инфляции; 4. Отсутствие твердых закупочных цен на зерновые культуры; 5. Появление конкурентов; 6. Снижение цен на продукцию при росте урожая.
Сильные стороны	СИВ	СИУ
1. Производство высококачественных видов продукции; 2. Применение новых сортов зерновых культур; 3. Наличие пастбищ и земель с многолетними насаждениями; 4. Наличие не задействованных посевных площадей.	Выпуск натуральной высококачественной продукции способен привлечь новых инвесторов; Применение новых зерновых культур позволяет расширить географические границы рынка сбыта; Наличие незадействованных посевных площадей позволяет увеличить объемы выращивания зерновых культур.	Применение новых сортов зерновых культур позволит усилить конкурентные преимущества перед новыми конкурентами; Производство высококачественных видов сырья позволит сохранить стоимость на них при росте урожая.
Слабые стороны	СЛВ	СЛУ
1. Недостаточный уровень квалификации работников; 2. Часть оборудования предприятия устарела; 3. Высокая затратность применяемых систем земледелия, базирующихся на вспашке или глубоком безотвальном рыхлении; 4. Зависимость от погодных условий; 5. Ограниченный ассортимент производимой продукции.	Привлечение инвесторов позволит получить дополнительное финансирование на обновление оборудования; Увеличение посевных площадей приведет к появлению новых видов и расширению ассортимента; Резервы повышения объемов и эффективности производства за счет внедрения новых технологий позволят вывести новые виды продукции.	Отток рабочей силы из села влечет за собой недостаточный уровень квалификации сотрудников предприятия; Ограниченный ассортимент продукции способствует появлению новых конкурентов с более широким ассортиментом; Зависимость от погодных условий влияет на изменения цен на продукцию при повышении/снижении урожайности.

Результаты анализа свидетельствуют о том, что у предприятия на данный момент, несмотря на наличие определенных преимуществ, существует большое количество слабых сторон, которые негативно сказываются на его деятельности и препятствуют повышению конкурентоспособности.

Ключевыми проблемами ЗАО «Каменнобалковское» следует считать наличие устаревшего оборудования и низкий процент его обновления, недостаточный уровень квалификации работников, а также достаточно ограниченный ассортимент производимой продукции. Данные факторы не позволяют предприятию функционировать в соответствии с требованиями рынка и конкурировать с его основными лидерами.

Анализ возможностей показал, что наибольшее значение для ЗАО «Каменнобалковское» имеют увеличение объемов производства, расширение ассортимента продукции и расширение рынков сбыта. Это объясняется значительным влиянием данных возможностей на деятельность предприятия и достаточно большой вероятностью их использования.

Следует отметить, что предприятие обладает свободными посевными площадями, что позволяет ему производить большой объем продукции, расширять ассортимент новыми видами зерновых и зернобобовых культур, тем самым повышая свои конкурентные преимущества.

Можно сделать вывод, что у ЗАО «Каменнобалковское» есть определенные возможности для развития и расширения производства, с целью повышения своей конкурентоспособности на рынке, однако, в первую очередь, необходимо решить существующие проблемы с нехваткой квалифицированных сотрудников, применением устаревшего оборудования, а также довольно узким ассортиментом выпускаемой продукции.

Для получения более подробной и точной информации о конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» и его слабых и сильных сторонах, необходимо провести SNW-анализ, который является расширенным вариантом SWOT-анализа и позволяет учитывать также

нейтральные стороны предприятия. Результаты анализа отражены в таблице 2.2.4, где S – сильная сторона, N – нейтральная сторона W – слабая сторона.

Таблица 2.2.4 – SNW-анализ ЗАО «Каменнобалковское»

Стратегические позиции и характеристики	Оценка		
	S	N	W
Общая (корпоративная) стратегия			X
Организационная структура	X		
Финансы как общее финансовое положение			X
Продукт и его конкурентоспособность		X	
Структура затрат		X	
Информационная технология		X	
Способность к реализации на рынке новых продуктов		X	
Способность к лидерству			X
Уровень производства		X	
Уровень маркетинга			X
Уровень менеджмента		X	
Качество персонала		X	
Репутация на рынке	X		
Отношение с органами власти		X	
Инновации и исследования			X

Полученные данные свидетельствуют о том, что ЗАО «Каменнобалковское» обладает небольшим числом ярко выраженных сильных сторон. Большинство позиций у предприятия находятся на нейтральном уровне.

Анализ показал, что организации необходимо, в первую очередь, сконцентрировать внимание на финансовой составляющей, маркетинговой деятельности, внедрении инноваций и вопросах разработки стратегии развития компании, поскольку данные аспекты находятся на низком уровне и препятствуют успешному повышению конкурентоспособности.

Кроме того, направления, которые находятся в нейтральном положении также требуют дальнейшего развития, в противном случае, они могут перейти в категорию слабых сторон, снизить уровень эффективности деятельности и ухудшить конкурентное положение предприятия на рынке.

Для оценки конкурентного положения ЗАО «Каменнобалковское» проведем также SPACE – анализ. Это позволит определить степень влияния факторов внутренней и внешней среды на деятельность предприятия. Результаты проведенного анализа представлены в таблице 2.2.5.

Таблица 2.2.5 – SPACE – анализ ЗАО «Каменнобалковское»

Параметры	ЗАО «Каменнобалковское» (шкала (0-6))
Факторы стабильности обстановки - СО (Итого)	3,6
Технологические изменения	4
Темпы инфляции	3
Изменчивость спроса	3
Диапазон цен конкурирующих продуктов	3
Количество организаций-лидеров	5
Давление конкурентов	4
Факторы промышленного потенциала – ПП (Итого)	2,9
Потенциал роста	1
Потенциал прибыли	3
Финансовая стабильность	3
Уровень технологии	3
Степень использования ресурсов	4
Капиталоёмкость	3
Производительность мощностей	3
Факторы конкурентных преимуществ – КП (Итого)	3
Доля рынка	1
Качество продукции	4
Жизненный цикл продукта	3
Возможность замещения основного продукта новым	1
Лояльность покупателей	4
Использование мощностей конкурентами	5
Факторы финансового потенциала – ФП (Итого)	3,3
Прибыль на вложение	3
Финансовая зависимость	4
Ликвидность	3
Необходимый \ имеющийся потенциал	3
Поток средств	2
Легкость ухода с рынка	4
Риск предприятия	4

На основе полученных данных о средних значениях каждой группы факторов строится SPACE-матрица (рисунок 2.2.1).

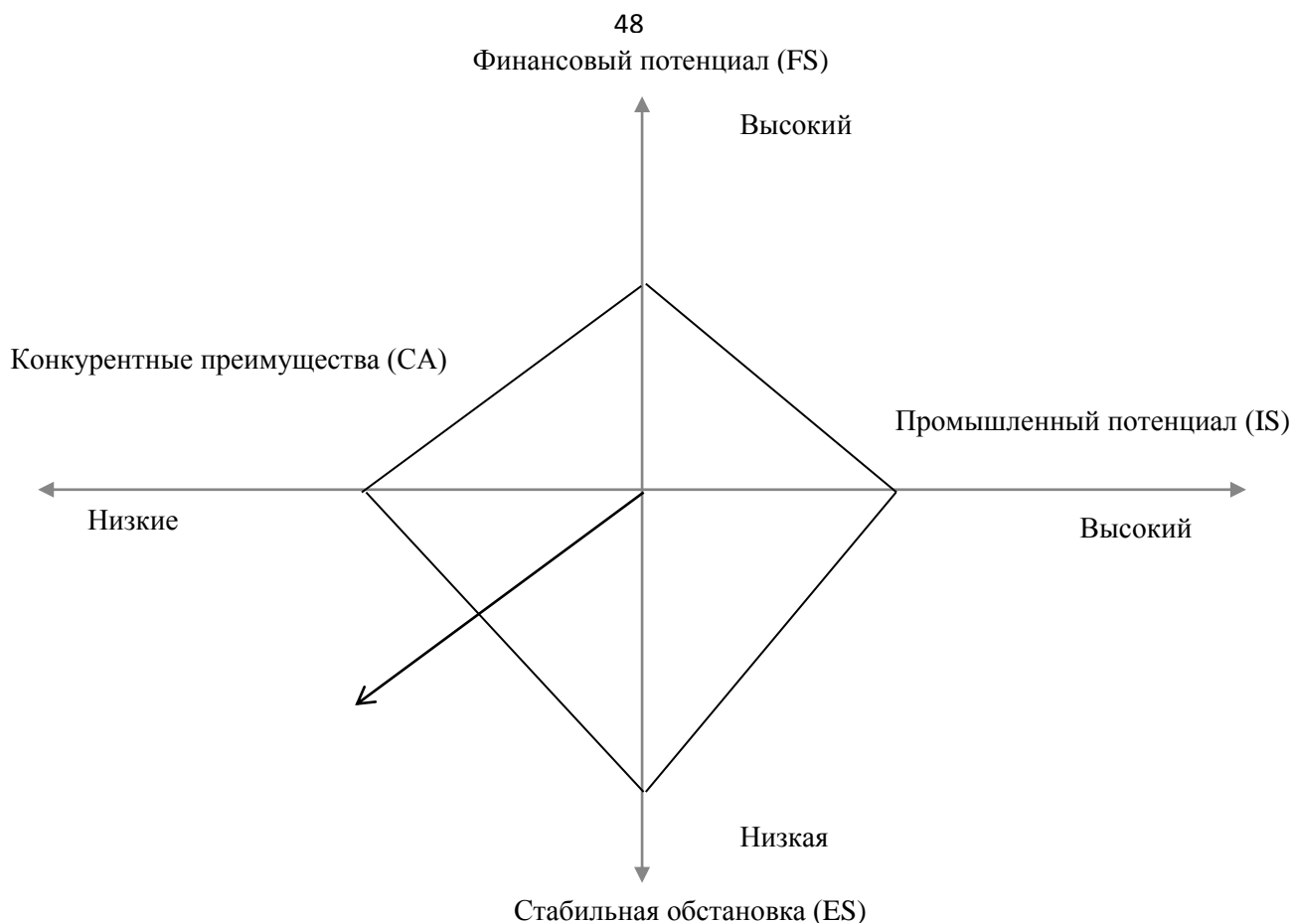


Рисунок 2.2.1 – SPACE-матрица ЗАО «Каменнобалковское»

Результаты анализа показали, что ЗАО «Каменнобалковское» находится в консервативном стратегическом состоянии. Это состояние наблюдается на стабильных рынках с низкими темпами роста. Важнейшими фактором является конкурентоспособность продукта. Основными механизмами повышения конкурентоспособности предприятия и усиления его позиций являются снижение себестоимости при повышении качества товара и выход на перспективные рынки.

Однако следует отметить, что согласно полученным данным, положение предприятия крайне близко к оборонительному стратегическому состоянию, возникающему в ситуации, когда организация работает в привлекательной отрасли, но ей недостает конкурентоспособности продукции и финансовых средств. Ключевой стратегией является механизм парирования угроз и уход с рынка. Следовательно, можно сделать вывод, что, несмотря на то, что на данный момент предприятие имеет возможности

для развития, его положение затруднительно, что требует от организации кардинальных решений в области производства, управления и технологий.

Таким образом, на основании анализа, проведенного с помощью различных методов, можно сделать вывод, что ЗАО «Каменнобалковское» функционирует на стабильно развивающемся рынке и расположено на территории, благоприятной для выращивания зерновых и зернобобовых культур. Следовательно, организация имеет все необходимые природные ресурсы для производства своей продукции. Однако следует отметить, что деятельность ЗАО «Каменнобалковское» сильно подвержена влиянию климатических условий, что значительно затрудняет производство и прогнозирование возможных результатов.

Анализ позволил выявить основные сильные и слабые стороны предприятия, определить ключевые проблемы деятельности, препятствующие повышению конкурентоспособности. Финансовое положение ЗАО «Каменнобалковское», его маркетинговая стратегия, а также общая стратегия развития находятся на низком уровне, что говорит о необходимости совершенствования системы управления. Важной проблемой является применение устаревшего оборудования и отсутствия внедрения инноваций и современных технологий, что ведет к отставанию предприятия от лидеров рынка по технологическому развитию.

Однако следует отметить, что предприятие имеет значительное количество свободных земель, позволяющих расширять производство и пополнять ассортимент новыми видами культур, что положительно скажется на конкурентном положении ЗАО «Каменнобалковское» на рынке.

Таким образом, ЗАО «Каменнобалковское» имеет низкий уровень конкурентоспособности на рынке. Однако у организации есть предпосылки и возможности для улучшения своего повышения и укрепления конкурентных преимуществ.

2.3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское»

Проведенный анализ внутренней и внешней среды ЗАО «Каменнобалковское», направленный на определение уровня конкурентоспособности предприятия, позволил выявить существующие слабые стороны и проблемы.

Исследование показало, что основными проблемами предприятия на сегодняшний день являются:

- низкий уровень квалификации сотрудников и отток кадров из села;
- недостаточный уровень финансовой устойчивости;
- ограниченный ассортимент выпускаемой продукции.

Однако следует отметить, что ключевой проблемой ЗАО «Каменнобалковское» является устаревшее оборудование и недостаточно современные комбайны, отстающие по своим техническим характеристикам от оборудования лидирующих на рынке предприятий.

На сегодняшний день на предприятии задействованы зерноуборочные комбайны Нива-эффект, Ростсельмаш, характеристики которых значительно ниже большинства современных машин, что не позволяет ЗАО «Каменнобалковское» конкурировать на рынке с ведущими компаниями данной отрасли.

В Ставропольском крае конкуренция между предприятиями, занимающимися, в первую очередь, выращиванием зерновых и зернобобовых культур достаточно велика, что требует от организаций постоянного улучшения качества выпускаемой продукции, регулярного расширения ассортимента новыми сортами, поиска новых технологий, а также своевременного обновления оборудования и машин.

С целью увеличения эффективности производства зерновых и зернобобовых культур, ведущего к повышению конкурентоспособности ЗАО

«Каменнобалковское», предлагается покупка нового зерноуборочного комбайна Mega 204, Claas, соответствующего всем современным требованиям качества и эффективности.

Стоимость данного комбайна составляет 3900000 рублей.

Поставщиком машины является ООО «Бауэр», расположенное по адресу 356236, Ставропольский край, Шпаковский район, село Верхнерусское, улица Балтийская, 5.

Для оценки целесообразности данного мероприятия проведем сравнительный анализ технических характеристик используемого в настоящее время комбайна и комбайна, выбранного для приобретения (таблица 2.3.1).

Таблица 2.3.1 – Сравнительный анализ комбайнов Нива-эффект, Ростсельмаш и Mega 204, Claas

Характеристика	Ед. изм.	Нива-эффект, Ростсельмаш	Mega 204, Claas
1	2	3	4
Общие показатели комбайна			
Место производства	-	Россия, Ростов на Дону	Германия, Харзевинкель
Пропускная способность	кг/с	5,5	9,8
Производительность	т/ч	7,2	13,8
Жатка			
Ширина захвата жатки	м	4,1/5,0/6,0	4,0/4,5/5,1/6,0/6,6/7,5
Скорость срезов ножа	срезов/мин	452	1060/1120
Частота вращения мотовила	об/мин	16-42	12-47
Обмолот			
Диаметр барабана/ротора	мм	600	450
Длина барабана/ротора	мм	1185	1320
Частота вращения барабана тах	Об/мин	1260	1500
Угол охвата подбарабанья	град.	146	151
Очистка			
Общая площадь решет	м ²	2,42	4,7
Тип вентилятора очистки	-	пятилопостной	турбинный
Частота вращения вентилятора очистки	об/мин	432-723	526-843
Общая площадь очистки	м ²	7,69	7,22

Продолжение таблицы 2.3.1

1	2	3	4
Двигатель			
Тип двигателя	-	4-х тактный с турбонаддувом	4-х тактный дизельный с водяным охлаждением
Модель двигателя	-	Д-442-54Р/Д-442-55Р	Mercedes OM 336 LA
Производитель двигателя	-	Барнаул ПО «Алтайдизель»	DaimlerChrysler
Мощность двигателя номинальная	л.с.	106,5	147/163
Зерновой бункер			
Вместимость бункера	м ³	3	6,2
Высота выгрузки	мм	3090	4020
Скорость разгрузки бункера	сек	Не более 180 сек	100

Сравнительный анализ позволил установить, что технические характеристики приобретаемого комбайна значительно превосходят характеристики применяемых на предприятии машин, что говорит о целесообразности покупки данной модели. Приобретение комбайна Mega 204, Claas позволит проводить уборочные работы в более сжатые сроки, уменьшить потери зерна, позволит повысить плодородие земли за счет измельчения соломы и последующей её заделкой в землю. В связи с этим, существенно повысятся показатели эффективности деятельности предприятия, стабилизируется его финансовое состояние и повысится уровень его конкурентоспособности на рынке.

Для того чтобы оценить, насколько эффективно предлагаемое мероприятие, состоящее в покупке нового зернового комбайна, необходимо также проанализировать результаты анализа качества зерна, уровень потерь в процессе сбора урожая, а также показатели эффективности и надежности применяемого на сегодняшний день комбайна Нива-эффект и выбранного для приобретения Mega 204. Полученные в ходе исследования результаты представлены в таблицах 2.3.2 и 2.3.3.

Таблица 2.3.2 – Результаты анализа обмолов комбайнов

Показатель	Ед. изм.	Комбайн	
		Нива-эффект, Ростсельмаш	Mega 204, Claas
Урожайность	ц/га	35,5	39,9
Потери	%	8,6	2,0
Дробление	%	2,25	1,82
Основное зерно в бункере	%	93,32	96,79
Зерно в колосках и пленках	%	4,43	1,39

Данные свидетельствуют о том, что применяемые на сегодняшний день в ЗАО «Каменнобалковское» комбайны имеют высокий процент потерь, что негативно сказывается на производстве зерновых и зернобобовых культур и несет предприятию дополнительные убытки. В то же время данный показатель у комбайна Mega 204, Claas значительно ниже, что подтверждает эффективность машины.

Следует отметить, что по действующему стандарту на комбайны процент дробления полученного зерна должен составлять не более 2%. Однако выявлено, что у комбайнов Нива-эффект, которые эксплуатируются предприятием, данный показатель превышает допустимую норму, что влечет за собой ухудшение качества продукции и, как следствие, снижение конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» на рынке. Значение данного коэффициента у комбайна Mega 204, Claas полностью соответствует предъявляемым требованиям.

Важным показателем является также процент основного чистого зерна в бункере, данные которого свидетельствуют о том, что значение этого критерия у старого комбайна значительно ниже, чем у комбайна, выбранного для обновления технологического парка.

Кроме того, важным преимуществом комбайна Mega 204, Claas является удобство по устранению технологических отказов, очистки комбайна (забивания, залипания сепарирующей поверхности). В связи с этим, введение в эксплуатацию данного комбайна существенно скажется на соблюдении технологической дисциплины и отразится в снижении потерь на предприятии.

Таблица 2.3.3 – Результаты анализа показателей эффективности комбайнов

Показатель	Ед. изм.	Комбайн	
		Нива-эффект, Ростсельмаш	Mega 204, Claas
Намолот за сезон	т	676,8	1761,1
Приведенный намолот за единое эксплуатационное время	т	1092,8	1937,1
Коэффициент надежности технологических процессов	-	0,952	0,976

Данные позволяют сделать вывод, что приобретение нового зерноуборочного комбайна позволит значительно увеличить объемы намолота за сезон, что влечет за собой повышение таких финансовых показателей как выручка и прибыль предприятия. Кроме того, приобретение комбайна Mega 204, Claas повышает значение коэффициента надежности технологических процессов, что способствует уменьшению технических проблем и браков.

Приобретение нового комбайна Mega 204, Claas повлечет за собой улучшение многих производственных показателей деятельности предприятия, которые напрямую формируют его конкурентоспособность. Результаты изменений ключевых показателей представлены на рисунке 2.3.1.

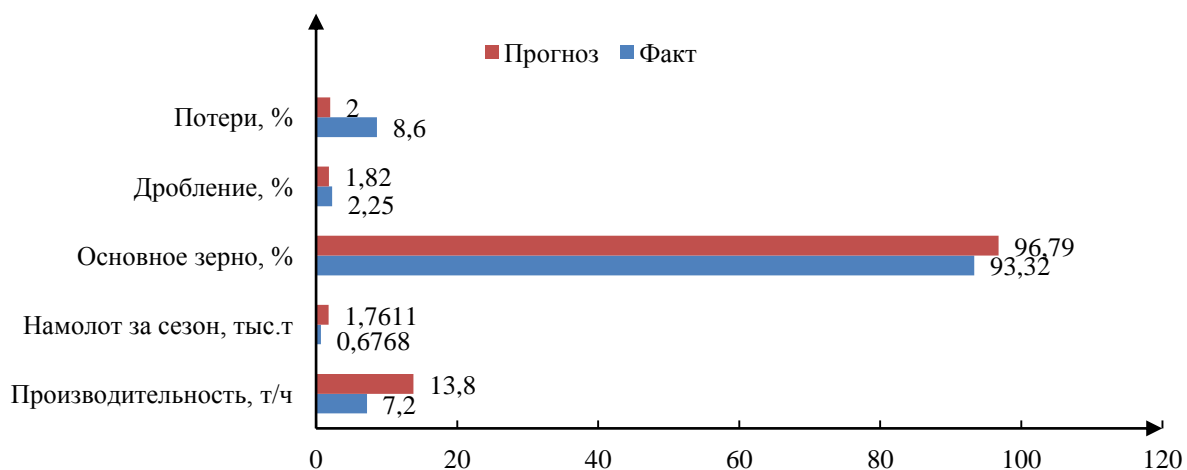


Рисунок 2.3.1 – Эффект от внедрения предложенного мероприятия по покупке нового зерноуборочного комбайна

Разработка мероприятия предполагает покупку зерноуборочного комбайна, его монтаж и пусконаладочные работы стоимостью 4000000 рублей, используя заемные средства в виде кредита под 12 % годовых, с

последующим погашением из бюджета всех уровней процентной ставки в размере 8%. Заемные средства составляют 80% и предоставляются на 7 лет, с отсрочкой платежа на 1 год, возврат основной суммы долга и процентов производится в конце года.

В таблице 2.3.4 представлены данные об основных затратах, связанных с реализацией мероприятия, и необходимых инвестициях.

Таблица 2.3.4 – Затраты и инвестиции на реализацию мероприятия

Направление инвестиций	Кол-во, ед.	Цена за ед., тыс. руб.	Стоимость всего, тыс. руб.	Инвестиции	
				Собственные – 20%, тыс. руб.	Заемные – 80%, тыс. руб.
Покупка зерноуборочного комбайна	1	3900	3900	500	3400
Монтаж и пусконаладочные работы	–	100	100	100	–
Итого			4000	600	3400

Далее рассмотрим схему кредитования, по которой предприятие будет возвращать заемные денежные средства (таблица 2.3.5).

Таблица 2.3.5 – Схема кредитования предложенного инвестиционного проекта, тыс. руб.

Год	Возврат кредита	Сумма долга	Сумма платы за процент (12%)	Возмещение (8%)	Сумма
2018	0	3 400	408	272	
2019	566,67	3 400	408	272	
2020	566,67	2 833,33	340	226,67	
2021	566,67	2 266,67	272	181,33	
2022	566,67	1 700,00	204	136	
2023	566,67	1 133,33	136	90,67	
2024	566,67	566,67	68	45,33	
Итого	3 400,00	0,00	1 836	1 224	4 012,00

Для расчета денежных поступлений было проведено прогнозирование уровня прибыли на ближайшие 7 лет.

Рассчитаем дисконтированные денежные поступления (таблица 2.3.6).

Таблица 2.3.6 – Расчет дисконтированного дохода и индекса доходности предлагаемого мероприятия

Шаг расчета	Денежное поступление, тыс. руб.	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированные денежные поступления (PV), тыс. руб.
0	-4000	1	-4000
1	6 358,08	0,893	5 677,76847
2	6 813,56	0,797	5 430,4097
3	7 384,75	0,712	5 257,94336
4	7 771,63	0,636	4 942,75879
5	8 274,22	0,567	4 691,48505
6	8 792,52	0,507	4 457,8069
7	9 326,52	0,452	4 215,58555
NPV	30673,7578		
PI	7,6684375		

Чистый дисконтированный доход (NPV) составит 30673,75 тыс. руб. Это говорит о целесообразности проекта, т.к. предполагаемые доходы больше расходов.

Индекс рентабельности: $PI = 30673,75:4000 = 7,67 > 1$, т. е. предлагаемый проект следует принять.

Полученные данные свидетельствуют о том, что предложенное мероприятие, направленное на повышение конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» является экономически целесообразным.

Таким образом, можно сделать вывод, что мероприятие, состоящее в покупке нового зерноуборочного комбайна Mega 204 Claas, позволит ЗАО «Каменнобалковское» значительно улучшить и стабилизировать свое финансовое состояние путем увеличения объемов получаемого зерна и снижением потерь.

Следует отметить, что приобретаемый комбайн соответствует всем техническим нормам и удовлетворяет современным требованиям, что позволяет ему выполнять свои функции за более короткий промежуток времени с максимальной эффективностью.

Результаты исследования показали, что приобретение нового комбайна позволит значительно улучшить качество получаемого зерна, что повлечет

за собой привлечение новых покупателей, повышение уровня их лояльности, укрепление позиций предприятия на рынке как поставщика высококачественной продукции, а, следовательно, повышение конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское».

Как показал анализ, предприятие находится в консервативном стратегическом состоянии. Оно наблюдается на стабильных рынках с низкими темпами роста. При данном состоянии главным критерием является качество товара. Следовательно, улучшение основных производственных показателей, увеличение объемов получаемой продукции, снижение количества потерь позволят предприятию выйти на новый уровень развития и улучшить свое конкурентное положение на рынке.

Таким образом, полученные данные свидетельствуют о том, что предложенное мероприятие по повышению конкурентоспособности предприятия, которое заключается в приобретении нового зерноуборочного комбайна Mega 204 Claas.

Данное мероприятие является эффективным и целесообразным, поскольку последующие за ним изменения будут способствовать повышению конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское» по разведению племенных овец.

Проведенный анализ конкурентоспособности предприятия позволил также установить, что отрицательное влияние на качество работы предприятия, результативность его деятельности и, как следствие, конкурентоспособность на рынке, оказывает низкий уровень квалификации сотрудников, а также недостаточно эффективная система обучения персонала предприятия.

Для решения данной проблемы предлагается реализация мероприятий, направленных на совершенствование внутрифирменного обучения персонала (таблица 2.3.7).

Таблица 2.3.7 – Содержание мероприятий по совершенствованию системы внутрифирменного обучения персонала

Мероприятие	Характеристика
Пересмотреть содержание учебных программ на предмет соответствия их содержания потребностям рабочего места	Пересмотр для: – технологического персонала основного производства; – ремонтного персонала; – для технологического персонала вспомогательных цехов.
Поэтапный переход на методы активного обучения	Наряду с активным освоением новых форм организации учебного процесса (моделирование производственных ситуаций, организация дискуссий, деловые игры), применять такой метод обучения, как анализ и обсуждение образцов выпускаемой продукции, проектов технического перевооружения рабочих мест и т.д.
Увеличить количество семинаров среди руководящих работников и специалистов по курсу «Психология взаимоотношений и этика поведения руководителя»	В целом для данных категорий полезно усиление в содержании обучения блока экономики и управления.
Допуская возможность индивидуальной формы подготовки кадров в цехах	Активно использовать формирование групп рабочих родственных профессий, а также практиковать удлинение срока комплектования учебных групп.
Проведение методической работы в различных организационных формах	<ol style="list-style-type: none"> 1. Методические семинары проводят по 40-часовой учебной программе с целью овладения знаниями по управлению, психологии, для обмена опытом, улучшения организации учебного процесса и др.; 2. Методические совещания организуются и проводятся для цеховых организаторов, инструкторов производственного обучения. Наиболее типичными вопросами, выносимыми на совещание, являются: ход выполнения планов по планово-экономическому обучению, качество проводимых занятий; 3. Открытые уроки проводятся с целью повышения качества учебного процесса, изучения и внедрения в широкую практику трудового опыта.

В связи с тем, что на исследуемом предприятии отсутствует документ, регламентирующий процессы внутрифирменного обучения персонала, ЗАО «Каменнобалковское» рекомендовано разработать Положение «Об организации внутрифирменного обучения персонала». Главной целью данного документа является создание системы возмещения затрат на обучение всем категориям персонала.

Положение «Об организации внутрифирменного обучения персонала» дает возможность сотрудникам выступать инициаторами обучения, подавая заявки в установленной форме.

Схема обучения персонала после внесения предлагаемых изменений представлена на рисунке 2.3.2.

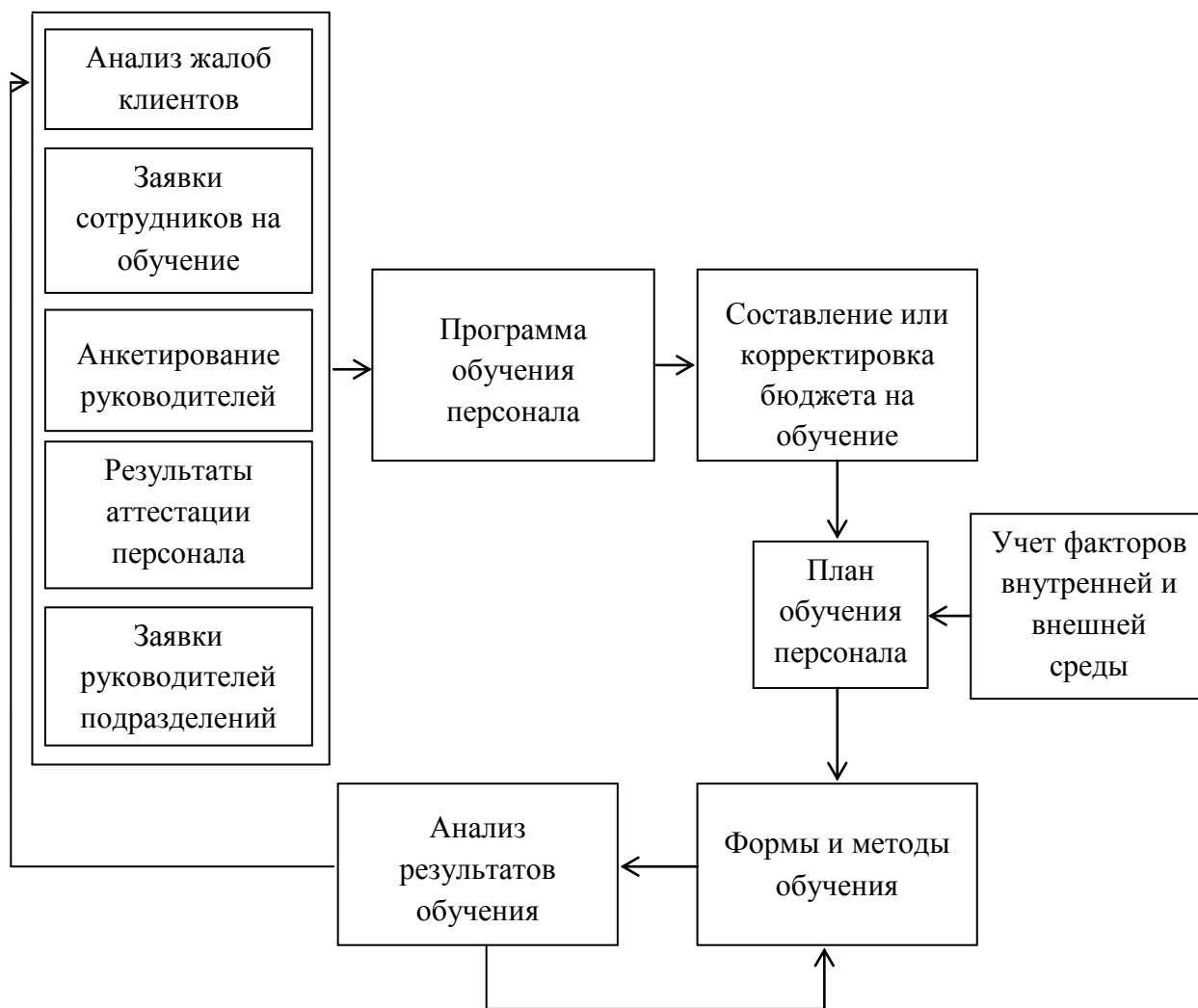


Рисунок 2.3.2 – Схема обучения персонала ЗАО «Каменнобалковское» после внесения изменений

Кроме того, возможность частичной или полной компенсации стоимости обучения является для персонала мотивирующим фактором, дающим возможность повысить свой профессиональный уровень большому числу сотрудников. План-график внедрения предлагаемых мероприятий представлен в таблице 2.3.8.

Таблица 2.3.8 – План-график реализации мероприятий по организации внутрифирменного обучения персонала

Мероприятие	Сроки выполнения	Ответственное должностное лицо / Исполнители
Разработка методики предоставления оплаты обучения персонала за счет организации.	1 месяц	Менеджер по управлению персоналом
Разработать новые формы для учета потребности в обучении	1 неделя	Менеджер по управлению персоналом
Внести исправления в Положение об обучении персонала	1 неделя	Менеджер по управлению персоналом
Выявить потребность в обучении	1 месяц	Генеральный Директор/ Менеджер по управлению персоналом, начальники цехов
Составить и согласовать план по обучению	2 недели	Генеральный Директор / Менеджер по персоналу, начальники отделов
Утвердить план по обучению молодых специалистов	3 рабочих дня	Генеральный Директор / Менеджер по управлению персоналом начальники цехов, отделов
Составить проект бюджета на год по обучению	1 неделя	Менеджер по управлению персоналом начальники отделов
Утвердить бюджет по обучению	3 рабочих дня	Генеральный Директор / Менеджер по управлению персоналом, начальники отделов
Организовать сбор и обобщение заявок – заявлений на обучение	1 неделя	Менеджер по управлению персоналом, начальники цехов отделов
Контролировать исполнение бюджета и плана по обучению	Постоянно	Менеджер по управлению персоналом

Программа организации внутрифирменного обучения персонала ЗАО «Каменнобалковское» приведена в таблице 2.3.9.

Таблица 2.3.9 – Программа организации обучения персонала

Наименование операций	Затраты в год, руб.	Необходимая информация
1	2	3
Субсидирование обучения	80000	Политика субсидирования обучения
Оплата стоимости тренингов, семинаров, курсов повышения квалификации	55000	Инструкция

Продолжение таблицы 2.3.9

1	2	3
Анализ потребности в обучении	26000	Инструкция
Обучение начальников отделов	150000	Инструкция
Реализация ученической программы	40000	Инструкция
Итого расходы	351000	

Затраты на учебные мероприятия складываются из множества компонентов. Открытые семинары и конференции наиболее сложно планировать и бюджетировать, поскольку их организаторами выступают сторонние фирмы. Сроки, программы и условия проведения подобных мероприятий обычно становятся известны не более чем за 1-3 месяцев до их проведения. Затраты на обучение персонала представлены в таблице 2.3.10.

Таблица 2.3.10 – Планируемые затраты на обучение персонала ЗАО «Каменнобалковское»

Наименование мероприятия	Число сотрудников, которым необходимо обучение, чел.	Средняя стоимость в расчете на 1 человека, руб.	Общая стоимость обучения, руб.
Обучение управленческих сотрудников	22	21 000	462 000
Повышение квалификации основных рабочих	64	25000	1 600 000
Усиление программы адаптации и обучения молодых специалистов	42	24 000	1 008 000
Итого	88	-	3070 000

Рассчитаем экономическую эффективность проекта совершенствования мероприятий по обучению персонала в ЗАО «Каменнобалковское». Целесообразно рассмотреть интегральный экономический эффект как совокупность эффектов в сфере управления.

Коэффициент текучести кадров в 2017 году составил 1,9%. Реализация проекта по совершенствованию внутрифирменного обучения позволит повысить мотивацию специалистов и, таким образом, текучесть кадров по экспертным оценкам может снизиться до уровня 2016 года (1,1%). Экономия средств в этом случае рассчитывается по формуле (1).

$$P_1 = Z_d \cdot Ч_d \cdot K_d \cdot \left(1 - \frac{K_2^T}{K_1^T}\right) \quad (1)$$

где K_1^T и K_2^T – фактический и ожидаемый коэффициенты текучести, %;

Z_d – среднедневной заработок одного работника, руб.;

$Ч_d$ – количество человеко-дней не работы в связи с увольнением или обучением;

K_d – коэффициент, учитывающий дополнительную заработную плату.

Экономия средств за счет снижения текучести кадров составит:

$$P_1 = 932,3 \cdot 120 \cdot 10 \cdot \left(1 - \frac{1,1}{1,9}\right) = 471,06 \text{ тыс. руб.}$$

Совершенствование обучения персонала так же положительно повлияет на уровень профессиональных навыков специалистов, за счет чего повысится качество работы. Экономия средств за счет повышения качества рассчитывается по формуле (2).

$$P_2 = B \cdot \frac{D_0 \cdot C_0}{100}, \quad (2)$$

где B – выручка от реализации продукции в год;

D_0 – уменьшение брака, %;

C_0 – сумма штрафов, руб.

Рассчитаем экономию при снижении количества брака на 1,5%:

$$P_2 = 254191 \cdot \frac{1,5 \cdot 50}{100} = 190643 \text{ тыс. руб.}$$

Суммарная годовая экономия средств составит:

$$P = 471,06 + 190643 = 191114,06 \text{ тыс. руб.}$$

Экономический эффект от реализации проекта равен разнице между годовой экономией средств за счет осуществления проектных мероприятий и стоимостью этих мероприятий (3).

$$\mathcal{E}_{y1} = \sum_{i=1}^M P_i - \sum_{i=1}^M K_i, \quad (3)$$

где P_i – экономия средств за счет реализации i -го мероприятия;
 K_i – затраты на реализацию i -го мероприятия.

Стоимость предполагаемого внутрифирменного обучения персонала ЗАО «Каменнобалковское» составляет 3070 тыс. руб. Стоимость организационных мероприятий рассчитывается, исходя из стоимости труда задействованных специалистов и затрат на материально-техническое обеспечение. Стоимость организационных мероприятий за год составят 351 тыс. руб. Общая сумма затрат на реализацию предлагаемых мероприятий составит 3421 тыс. руб. Исходя из вышперечисленных данных, рассчитаем интегральный экономический эффект от реализации проекта совершенствования обучения в ЗАО «Каменнобалковское».

$$\mathcal{E}_{y1} = 191114,06 - 3421 = 187693,06 \text{ тыс. руб.}$$

Наличие положительного экономического эффекта позволяет утверждать, что реализация предлагаемых мероприятий является эффективной. Данные об экономической эффективности мероприятия приведены в таблице 2.3.11.

Таблица 2.3.11 – Расчет экономической эффективности по созданию системы внутрифирменного обучения и повышения квалификации персонала

Показатели	Сумма, тыс. руб.
Разработка документации и организационные мероприятия	351
Стоимость обучения	3070
Экономия средств, всего, в том числе за счет	
- снижение текучести кадров	471,06
- повышение качества работ	190643
Экономическая эффективность	187693,06

Существуют предпосылки для роста экономической эффективности предлагаемых мероприятий. Стоимость организационных мероприятий после первого года снизится, т.к. основные документы будут уже разработаны и

введены в действие, потребуется только текущий контроль над исполнением планов и внесение корректировок.

Предполагается, что бюджетирование обучения позволит снизить расходы на обучение на 5-7% за счет более полного выявления потребностей в обучении и эффективного планирования. Некоторые эффекты от реализации проекта по совершенствованию внутрифирменного обучения в ЗАО «Каменнобалковское» проявляются как в экономической, так и в социальной сфере:

- снижение текучести кадров (повышение стабильности коллектива, удержание ключевых специалистов, снижение издержек на поиск и обучение новых сотрудников);

- повышение мотивации сотрудников (как следствие – более качественное выполнение работ, более эффективное взаимодействие персонала и т.д.);

- повышение мотивации сотрудников к обучению за счет создания благоприятных условий (как следствие – более квалифицированный и конкурентоспособный персонал);

- улучшение имиджа ЗАО «Каменнобалковское» как партнера и работодателя (возможность найма лучших специалистов отрасли).

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о том, что предложенное мероприятие, связанное с совершенствованием системы обучения персонала и повышением его квалификации, является экономически и социально эффективным.

Можно сделать вывод, что разработанные мероприятия положительно скажутся на эффективности деятельности предприятия, что повлечет за собой повышение уровня конкурентоспособности. ЗАО «Каменнобалковское», реализовав мероприятия по обучению персонала, будет иметь возможность в кратчайшие сроки ответить на любые изменения внешней среды повышением производительности технологического и управленческого труда. Кроме того, в процессе обучения сотрудники

компании овладеют новыми методами работы на основе анализа деятельности своего предприятия. Это, в некоторой степени, положительно влияет на конкурентоспособность компании.

Приобретение нового современного зерноуборочного комбайна также положительно скажется на конкурентоспособности предприятия, поскольку будет снижен риск потерь, брака, увеличится объем производства и продаж, повысится качество выпускаемой продукции.

Таким образом, после внедрения мероприятия по покупке нового комбайна увеличатся основные технико-экономические показатели предприятия (объем производства, объем продаж, выручка, рентабельность), следовательно, ЗАО «Каменнобалковское» сможет увеличить свою долю на рынке и укрепить конкурентное положение. Кроме того, повышение качества продукции за счет снижения брака и потерь приведет к улучшению репутации предприятия, усилению лояльности потребителей, что также благоприятно скажется на уровне конкурентоспособности.

Поскольку персонал на сегодняшний день является главным ресурсом любой современной организации, его развитие также окажет положительное влияние на конкурентоспособность предприятия. Повышение квалификации сотрудников позволит повысить эффективность работы компании, снизить возможные риски и потери, связанные с некомпетентностью кадров. Обучение производственного персонала повлечет за собой повышение объемов производства качественной продукции, поскольку будет снижен уровень ошибок и брака. Повышение квалификации управленческого звена будет способствовать улучшению системы управления, разработки стратегии развития, повышению качества анализа и аудита, что также повысит конкурентоспособность предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия являются эффективными и целесообразными и позволят ЗАО «Каменнобалковское» повысить свою конкурентоспособность и укрепить положение на рынке.

Заключение

В современных экономических условиях, характеризующихся рядом серьезных проблем, вопрос повышения конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных предприятий является крайне важным и актуальным, что обусловлено серьезной угрозой продовольственной безопасности страны и острой необходимостью импортозамещения.

Конкурентоспособность сельскохозяйственного предприятия – это совокупность качественных и количественных параметров, характеризующих факторы производства, взаимодействие которых может приносить экономические блага их собственнику.

Любое предприятие независимо от сферы своей деятельности регулярно должно проводить оценку собственной конкурентоспособности с целью определения своей позиции на рынке, выявления слабых мест и проблемных зон, определения путей дальнейшего развития. Оценка конкурентоспособности предприятия – это сложная многофакторная задача, которая заключается в определении ключевых для организации показателей, их обобщении и анализе.

В ходе написания выпускной квалификационной работы в соответствии с поставленной целью были решены следующие задачи:

1. Определена сущность конкурентоспособности, а также классифицированы факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность сельскохозяйственных предприятий. Установлено, что на сегодняшний день не существует однозначного подхода к трактовке данного понятия, формулировка которого зависит от конкретных характеристик предприятия и целей исследования.

2. Выявлены и классифицированы методы оценки конкурентоспособности предприятия, проанализированы наиболее распространенные и часто применяемые из них. Определено, что выбор

метода оценки зависит от множества факторов, среди которых специфика предприятия, особенности отрасли и т.д.;

3. Проанализированы основные пути повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий, определены традиционные меры и способы усиления конкурентных преимуществ;

4. Дана организационно-экономическая характеристика ЗАО «Каменнобалковское» по разведению племенных овец, проведена оценка финансового состояния и его основных технико-экономических показателей;

5. Проведен анализ конкурентоспособности предприятия с помощью оценки внутренней и внешней среды, выявлены сильные и слабые стороны деятельности ЗАО «Каменнобалковское», а также основные проблемы, препятствующие повышению конкурентоспособности и укреплению положения предприятия на рынке;

6. Разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности ЗАО «Каменнобалковское», заключающиеся в приобретении нового зерноуборочного комбайна.

В результате исследования было установлено, что ключевыми проблемами ЗАО «Каменнобалковское» являются устаревшее оборудование и не соответствующие современным требованиям комбайны, которые в значительной степени уступают техническому парку основных конкурентов, а также недостаточная квалификация сотрудников.

Для решения первой выявленной проблемы и повышения конкурентоспособности предприятия было предложено мероприятие, состоящее в покупке нового зерноуборочного комбайна, показатели которого в несколько раз превосходят фактические значения. Решение второй проблемы заключается в совершенствовании системы внутрифирменного обучения.

В результате анализа было установлено, что предложенные мероприятия экономически эффективны и положительно повлияют на конкурентоспособность ЗАО «Каменнобалковское».

Список литературы

1. Айдинова, А.Т. Пути повышения конкурентоспособности предприятий [Текст] / А.Т. Айдинова // Молодой ученый. – 2015. – № 12. – С. 371-373.
2. Александров, А.К. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) [Текст] : учеб. пособие / А.К. Александров. – Москва : ИСКРА, 2016. – 241 с.
3. Алексейчева, Е.Ю. Состояние и проблемы управления конкурентоспособностью отечественных предприятий [Текст] / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов // Вестник Московского городского педагогического университета. – 2017. – № 2. – С. 30-39.
4. Андреев, С.Ю. Пути повышения конкурентоспособности предприятий [Текст] / С.Ю. Андреев, А.О. Варюха, А.А. Апанашенко // Современная наука: теоретический и практический взгляд. – 2015. – № 9. – С. 8-12.
5. Балян, К.С. Методы оценки конкурентоспособности предприятия: общетеоретический аспект [Текст] / К.С. Балян, Е.Р. Салихова, О.Д. Евдокимова // Инфраструктурные отрасли экономики : проблемы и перспективы развития. – 2017. – № 8. – С. 46-58.
6. Безновская, В.В. Конкурентоспособность и развитие российских предприятий в условиях глобальной экономики [Текст] / В.В. Безновская, В.И. Прусова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 5-1. – С. 123-128.
7. Белкин, В.Н. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятий [Текст] / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, Л.Б. Владыкина // Экономика региона. – 2015. – № 1. – С. 98-104.
8. Белостокова, В.Ю. Анализ методов оценки конкурентоспособности компании на промышленном рынке [Текст] / В.Ю. Белостокова // Управление экономическими системами. – 2015. – № 7 (79). – С. 204-207.

9. Блащенко, Б.О. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятий АПК [Текст] / Б.О. Блащенко, М.А. Шаталов // Научно-исследовательские публикации. – 2015. – № 11 (31). – С. 30-34.

10. Васяйчева, В.А. О подходах к управлению конкурентоспособностью промышленных предприятий [Текст] / В.А. Васяйчева, В.А. Сахабиев, Г.А. Сахабиева // Вестник Самарского государственного университета. – 2016. – № 4. – С. 178-183.

11. Волков, Н.И. Анализ конкурентоспособности фирмы [Текст] / Н.И. Волков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 5. – С. 16-18.

12. Воронов, Д.С. Динамический подход к оценке конкурентоспособности предприятий [Текст] / Д.С. Воронов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – № 5. – С. 92-102.

13. Воронцова, Ю.С. Конкурентоспособность предприятия в современных условиях [Текст] / Ю.С. Воронцова, Е.В. Лаврентьева // Актуальные вопросы финансов и страхования России на современном этапе. – 2015. – № 12. – С. 181-184.

14. Голиков, И.А. Особенности содержания понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность» [Текст] / И.А. Голиков // Российское предпринимательство. – 2016. – № 10. – С. 125-126.

15. Григорьев, Ю.В. Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / Ю.В. Григорьев. – Москва : Альпина, 2015. – 214 с.

16. Егемкулова, Б.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / Б.А. Егемкулова, А.А. Масиева // Вестник КГУСТА. – 2016. – № 4. – С. 120-124.

17. Епанчинцева, С.Э. Конкурентоспособность предприятий: сущность, критерии и факторы [Текст] / С.Э. Епанчинцева // Вестник Алматинского технологического университета. – 2013. – № 2. – С. 102-109.

18. Еремеев, М.А. Повышение качества продукции как главный фактор конкурентоспособности организации [Текст] / М.А. Еремеев // Социальные науки. – 2016. – № 2-1. – С. 3-8.

19. Ерохина, В.А. К вопросу о методах оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / В.А. Ерохина // Новая наука: опыт, традиции, инновации. – 2016. – № 12-1. – С. 63-66.

20. Ибраева, Д.Н. Пути повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий России в современных рыночных условиях [Текст] / Д.Н. Ибраева // Актуальные проблемы и перспективы инновационной агроэкономики. – 2016. – № 5. – С. 32-34.

21. Исаев, А.А. Понятие «конкурентоспособность предприятия»: проблема определения [Текст] / А.А. Исаев, Т.М. Коршунова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 6. – С. 596-599.

22. Кара, А.Н. Анализ подходов к сущности понятия «конкурентоспособность» [Текст] / А.Н. Кара, А.П. Минина // Карельский научный журнал. – 2016. – № 1. – С. 45-47.

23. Кияткина, Е.П. Методы оценки конкурентоспособности на предприятиях [Текст] / Е.П. Кияткина, Д.Ф. Акри // Инновационные стратегии развития экономики и управления сборник статей. – 2017. – № 5. – С. 24-29.

24. Красников, А.В. Оценка результатов конкурентоспособности предприятия [Текст] / А.В. Красников, Т.С. Ананьева // Вестник Северо-Кавказского Федерального Университета. – 2014. – № 5. – С. 76-80.

25. Кузнецова, Н.В. Конкурентоспособность предприятия: к вопросу выбора оптимального метода оценки [Текст] / Н.В. Кузнецова, Ю.Г. Терентьева, Е.А. Алексеева // Проблемы современной науки. – 2015. – № 4. – С. 1-7.

26. Лисогор, С.В. Исследование методов оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / С.В. Лисогор, Г.И. Лисогор //

Проблемы теории и практики современной науки. – 2016. – № 11. – С. 144-151.

27. Макарова, Л.В. Методика оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / Л.В. Макарова, О.Ф. Акжигитова // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – № 2. – С. 145-150.

28. Макарова, Л.В. Методы анализа конкурентоспособности предприятия [Текст] / Л.В. Макарова // Современные промышленные проблемы. – 2017. – № 2. – С. 27-27.

29. Миронова, З.А. Пути повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / З.А. Миронова, А.В. Зверев, И.Н. Миронов // Наука, инновации и образование в современном АПК. – 2016. – № 11. – С. 184-190.

30. Мороз, Н.Ю. Оценка эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятия [Текст] / Н.Ю. Мороз, А.В. Ганькина, И.С. Саломехин // Формирование экономического потенциала субъектов хозяйственной деятельности: проблемы, перспективы, учетно-аналитическое обеспечение. – 2015. – № 5. – С. 333-337.

31. Мухина, Е.Р. Анализ основных направлений в определении термина «конкурентоспособность» [Текст] / Е.Р. Мухина // Вектор экономики. – 2016. – № 1. – С. 10-14.

32. Османова, З.О. Преимущества и недостатки методов оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / З.О. Османова, А.Л. Месуветова // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации. – 2017. – № 10. – С. 107-111.

33. Пайтаева, К.Т. Основные характеристики конкурентоспособности предприятия [Текст] / К.Т. Пайтаева // Сборники конференций НИЦ «Социосфера». – 2016. – № 36. – С. 9-15.

34. Пилипенко, А.В. Методы оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / А.В. Пилипенко, Т.Е. Чиркова, А.М. Лисанова // Молодой ученый. – 2016. – № 6 (2). – С. 10-12.

35. Пономарева, Т.Н. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: подходы к оценке и выбору показателей [Текст] / Т.Н. Пономарева, Н.В. Дубино // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. ВГ Шухова. – 2016. – № 1. – С. 178-184.

36. Сарсенова, А.Е. Анализ подходов к определению сущности и содержания понятия «конкурентоспособность организации» [Текст] / А.Е. Сарсенова, Д. Наурызбаева // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 2-7. – С. 101-109.

37. Синько, А.В. Конкуренция и конкурентоспособность [Текст] / А.В. Синько // Стандарты и качество. – 2015. – №5. – С. 61-64.

38. Смирнов, Е.Н. Конкурентоспособность предприятия [Текст]: учебное пособие / Е.Н. Смирнов. – Донецк : ДонНУЭТ, 2015. – 250 с.

39. Степанова, Т.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / Т.А. Степанова // Белгородский экономический вестник. – 2017. – № 2. – С. 59-65.

40. Тикин, А.В. О критерии недобросовестной конкуренции [Текст] / А.В. Тикин // Право и экономика. – 2014. – № 4. – С. 34-44.

41. Тиханов, Е.А. Формирование универсального методического подхода к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий [Текст] / Е.А. Тиханов, В.В. Криворотов, С.Е. Ерыпалов // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – 2016. – № 1. – С. 45-49.

42. Трифонов, Ю.В. Методика оценки уровня конкурентоспособности предприятия [Текст] / Ю.В. Трифонов, Д.К. Тюнин // Управление экономическими системами. – 2015. – № 2 (74). – С. 93-106.

43. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2012. – С. 42-44.

44. Фелештин, В.И. Современные подходы к определению понятия «конкурентоспособность предприятия» [Текст] / В.И. Фелештин // Вестник

Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – № 3. – С. 401-409.

45. Чарыкова, О.Г. Условия и факторы повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий с учетом импортозамещения [Текст] / О.Г. Чарыкова, Л.А. Беспехотных // Островские чтения. – 2016. – № 1. – С. 176-181.

46. Черный, С.А. Анализ влияния экономического потенциала предприятия на его конкурентоспособность [Текст] / С.А. Черный // Актуальные проблемы экономики. – 2014. – № 3. – С. 238-247.

47. Шепелев, А.В. Анализ методических подходов к оценке конкурентоспособности предприятия [Текст] / А.В. Шепелев, С.И. Ашмарина // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: межвузовский сборник научных трудов. – 2016. – № 1-2. – С. 226-231.

48. Шигапова, З.Ф. Методы оценки конкурентоспособности предприятий [Текст] / З.Ф. Шигапова // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2017. – № 2. – С. 3-9.

49. Щепакин, М.Б. Классификационные аспекты оценки конкурентоспособности предприятия [Текст] / М.Б. Щепакин, Е.В. Кривошеева // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2015. – № 3. – С. 144-156.

50. Юричева, Е.Ю. Конкурентоспособность как обобщающая характеристика эффективности деятельности предприятия [Текст] / Е.Ю. Юричева // Актуальные проблемы экономики современной России. – 2015. – № 2. – С. 272-274.