

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по специальности 38.03.01 Экономика
заочной формы обучения, группы 06001472
Поньровской Анастасии Викторовны

Научный руководитель:
к. э. н., доцент
Лыщикова Ю.В.

БЕЛГОРОД 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	6
1.1. Экономическое содержание конкурентоспособности предприятия.....	6
1.2. Методы оценки конкурентоспособности предприятия.....	13
1.3. Особенности конкурентоспособности современного предприятия.....	27
ГЛАВА 2. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	36
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	36
2.2. Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.....	43
2.3. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе оптимизации складского хозяйства	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	78

ВВЕДЕНИЕ

Повышение конкурентоспособности предприятий, преодоление негативных ситуаций в экономическом развитии невозможно без оценки реальных возможностей, то есть его потенциала развития. Анализ и оценка потенциала развития предприятия позволяет выявить ключевые проблемы и наметить пути их решения.

В ситуации, когда внешняя среда становится все более изменчивой, повышается значение системы внутренних условий в обеспечении конкурентоспособности предприятия. Выявление, рациональное использование и развитие его ключевых компетенций увеличивают полезность продукции предприятия для потребителей и, тем самым, делают возможным для него получение устойчивого конкурентного преимущества на рынке.

Главными направлениями обеспечения конкурентного преимущества организации являются: концентрация ресурсов фирмы для упреждения действий конкурентов, удерживание инициативы в конкурентной борьбе, обеспечение ресурсного потенциала для достижения поставленных целей, разработка гибкой системы планирования деятельности фирмы на рынке путем обоснования эффективной стратегии взаимодействия с конкурентами.

Конкурентное преимущество, которым обладают на конкретных рынках различные соперники (конкуренты), является существенным фактором климата, или конкурентной ситуации, на рынке товара. Конкурентное преимущество определяется набором характеристик, свойств товара или марки, который создает для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами.

Для России вопрос обеспечения конкурентоспособности отечественных предприятий в новых условиях является особенно актуальным. Складывается ситуация, когда наращивание объемов продаж российскими компаниями происходит одновременно с опережающим ростом поставок импортной продукции. В том числе это касается промышленных и торговых предприятий,

которым конкуренция со стороны зарубежных предприятий не позволяет в полной мере реализовать имеющийся потенциал.

В такой постановке проблема повышения конкурентоспособности предприятий на основе развития ключевых компетенций, со свойственным ей понятийным аппаратом, инструментарием, логикой и целевой направленностью исследований, обладает значительным эвристическим потенциалом, а ее решение представляется актуальным и значимым с позиций теории и практики, что и обусловило выбор темы выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования является закрытое акционерное общество «Мясной Двор».

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности исследуемого предприятия.

Для решения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить экономическое содержание конкурентоспособности предприятия;
- раскрыть особенности оценки конкурентной позиции предприятия;
- рассмотреть организационно-экономическую характеристику предприятия ЗАО «Мясной Двор»;
- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия;
- провести оценку конкурентоспособности предприятия ЗАО «Мясной Двор»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия ЗАО «Мясной Двор»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Теоретико-методологическую базу выпускной квалификационной работы составили труды отечественных и зарубежных ученых в области конкурентоспособности и конкурентных преимуществ предприятия, таких как Азоев Г.Л., Акофф Р., Еферин В. П., Королев С. В., Огородов С., Тренев Н.Н., Шмален Г. и др.

Эмпирическую базу выпускной квалификационной работы составили статистические материалы, законы Российской Федерации, результаты авторских статистических исследований, финансовые документы исследуемого предприятия, специализированная литература и материалы периодической печати.

Для достижения поставленной в работе цели были использованы следующие методы исследования: логического обобщения системный подход экономический анализ, балансовый, экспертный.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, что проведенные исследования могут быть использованы для повышения конкурентоспособности предприятия за счет оптимизации складского хозяйства.

Выпускная квалификационная работа состоит из: введения, двух глав, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложений, включает таблицы и рисунки.

В первой главе охарактеризовано понятие конкурентоспособности предприятия, даны методы комплексной оценки конкурентоспособности предприятия, показаны особенности конкурентоспособности современного предприятия.

Во второй главе проведен анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия и дано экономическое обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Экономическое содержание конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность в широком смысле слова - это оценочная категория, которая характеризует возможность оцениваемого объекта успешно конкурировать. Т.е. высказывания о конкурентоспособности государства, компании, продукта или цены на этот продукт, могут быть одинаково корректны. Все зависит от конкретной ситуации и задач, для которых используется понятие «конкурентоспособность».

Применительно к маркетингу, конкурентоспособность это относительная оценка потенциальной способности успешно конкурировать на рынке за ограниченный платежеспособный спрос. При этом можно говорить о конкурентоспособности отдельных продуктов или компании в целом. [8]

Высокая конкурентоспособность означает, что продукт или компания потенциально могут с высокой долей вероятности рассчитывать на коммерческий успех на данном рынке. Низкая оценка конкурентоспособности обычно подразумевает малую вероятность потенциального коммерческого успеха.

В реальной жизни конкурентоспособность компании и производимых ею продуктов тесно переплетены. Так, низкая конкурентоспособность продукта может компенсироваться конкурентными преимуществами компании (в форме использования для продукта популярного бренда, либо эффективных каналов продаж), обеспечивая коммерческий успех на конкретном рынке, и наоборот.

Согласно М. Портеру, конкурентоспособность можно обеспечить двумя способами:

- 1) добиться лидерства в издержках;
- 2) через дифференциацию товара. Низкие издержки отражают способность фирмы разрабатывать, выпускать и продавать сравнимый товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Дифференциация - это способность обеспечить

покупателя уникальной и большей ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств или послепродажного обслуживания.

Конкурентоспособность предприятия - это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами.

Конкурентоспособность не является имманентным качеством предприятия, это означает, что его конкурентоспособность может быть оценена только в рамках группы компаний, относящихся к одной отрасли, либо предприятий, выпускающих аналогичные товары (услуги). Конкурентоспособность можно выявить только сравнением между собой этих компаний как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка. [31]

Таким образом, конкурентоспособность предприятия - понятие относительное: одна и та же компания в рамках, например, региональной отраслевой группы может быть признана конкурентоспособной, а в рамках отраслей мирового рынка или его сегмента - нет. Оценка степени конкурентоспособности, т.е. выявление характера конкурентного преимущества компании по сравнению с другими компаниями, заключается в первую очередь в выборе базовых объектов для сравнения, иными словами, в выборе предприятия-лидера в отрасли страны или за ее пределами.

Такая компания-лидер должна обладать следующими параметрами:

- соизмеримостью характеристик выпускаемой продукции по идентичности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;
- соизмеримостью сегментов рынка, для которых предназначена выпускаемая продукция;
- соизмеримостью фазы жизненного цикла, в которой функционирует фирма.

Таким образом, конкурентное преимущество одной компании над другой может быть оценено в том случае, когда они обе удовлетворяют идентичные потребности покупателей, относящиеся к родственным сегментам рынка.

При этом предприятия находятся примерно в одних и тех же фазах жизненного цикла. В том случае, если данные условия не соблюдаются, сравнение будет некорректным.

Далее, исходя из того, что конкурентоспособность отражает продуктивность использования ресурсов предприятия, для ее оценки необходимо выбрать критерии продуктивности использования ресурсов. В том случае, если деятельность предприятия связана с извлечением прибыли, а совокупные ресурсы оцениваются в денежном выражении, продуктивность использования ресурсов компанией может быть оценена показателем рентабельности производства, т.е. отношением прибыли, полученной в том или ином периоде, к истраченным в том же периоде ресурсам, оцененным как издержки производства. Кроме этого, для объективной оценки конкурентоспособности предприятия ее руководству необходима возможность слежения рынка, особенно за пределами страны [14].

Сложность, а иногда и полное отсутствие доступа к информации о деятельности конкурентов может создать у руководства предприятия необоснованное мнение о превосходстве фирмы над конкурентами, привести к самоуспокоению и ослаблению усилий, связанных с поддержкой необходимого уровня конкурентного преимущества своего предприятия.

В настоящее время, для того чтобы компания была конкурентоспособной в борьбе с ведущими компаниями, требуются совершенно новые подходы к организации производства и управления, чем те, на которые руководители ориентировались в прошлом. И, прежде всего новые подходы нужны в инвестиционной политике, при проведении на предприятии технической реконструкции, в процессе внедрения новой техники и технологии. Факторы конкурентоспособности – это те явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменение абсолютной и относительной величины затрат на производство, а в результате изменение уровня конкурентоспособности предприятия. Факторы могут изменять конкурентоспособность предприятия в сторону повышения и в сторону уменьшения.[37]

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, которые можно считать компонентами (составляющими) конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов:

- технико-экономические;
- коммерческие;
- нормативно-правовые.

Технико-экономические факторы включают: качество, продажную цену и затраты на эксплуатацию (использование) или потребление продукции или услуги. Эти компоненты зависят от производительности и интенсивности труда, издержек производства и пр.

Коммерческие факторы определяют условия реализации товаров на конкретном рынке. Они включают:

- конъюнктуру рынка (острота конкуренции, соотношение между спросом и предложением данного товара, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на формирование платежеспособного спроса на данную продукцию или услугу);
- предоставляемый сервис (наличие дилерско-дистрибьютерских пунктов изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателя, качество технического обслуживания, ремонта и других предоставляемых услуг);
- рекламу (наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса);
- имидж компании (популярность торговой марки, репутация компании, страны).

Нормативно-правовые факторы отражают требования технической, экологической и иной (возможно, морально-этической) безопасности использования товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной чистоты и патентной защиты). В случае несоответствия товара действующим в рассматриваемый период на данном рынке нормам и требованиям стандартов и законодательства товар не может быть продан на данном рынке. Поэтому оценка этой группы

факторов и компонент с помощью коэффициента соответствия нормативам лишена смысла.

Высокая конкурентоспособность предприятия является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом предприятие имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ему выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любым предприятием встает проблема стратегического и тактического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

Управление конкурентоспособностью предполагает совокупность мер по систематическому совершенствованию изделия, постоянному поиску новых каналов его сбыта, новых групп покупателей, улучшению сервиса, рекламы.

Основой конкурентоспособности предприятия является конкурентоспособность его продукции.

В зависимости от интенсивности конкуренции в этой среде фирма прогнозирует цены на те или иные товары, организует свою сбытовую деятельность.

В условиях насыщенного рынка конкуренция покупателей уступает место конкуренции продавцов. В связи с этим среди этих трех направлений конкурентной деятельности фирмы наибольший интерес, с точки зрения маркетинга, представляет собой конкуренция продавцов в области сбыта товара и/или услуги на рынке. Два оставшихся направления являются конкуренцией покупателей.

Основным направлением конкурентной деятельности абсолютного большинства российских предприятий, производителей продукции производственно-технического назначения является конкуренция продавцов в области сбыта товаров и услуг на рынке.

А. Смит впервые доказал, что конкуренция, уравнивая нормы прибыли, приводит к оптимальному распределению труда и капитала. Она должна

уравновешивать частные интересы и экономическую эффективность и, в этом смысле, А. Смит отождествлял конкуренцию с «невидимой рукой» рынка – автоматически равновесным механизмом рынка. Если учесть, что центральным мотивом знаменитого труда ученого «Исследование о природе и причине богатства народов» является действие «невидимой руки», понятно, какое большое значение Смит А. уделял конкуренции как фактору, регулирующему соответствие частных и общественных интересов. На примере ценовой конкуренции он убедительно доказал ряд существенных положений, ставших впоследствии постулатами доктрины «максимального удовлетворения потребностей». К ним в первую очередь необходимо отнести понимание того, что совокупность действий отдельных производителей на рынке устанавливает цены; каждый отдельный потребитель подчиняется ценам, а сами цены подчиняются совокупности всех индивидуальных реакций. Таким образом, обеспечивается результат, не зависящий от воли и намерений индивида. Более того, из данного положения следует, что рыночная экономика, не управляемая коллективной волей, не подчиненная единому замыслу, тем не менее, следует строгим правилам поведения. В соответствие с ними свободная конкуренция на рынках факторов производства стремится уравнивать преимущества этих факторов во всех отраслях и тем самым устанавливает оптимальное распределение ресурсов между отраслями.

Несмотря на то, что Смит А. не рассмотрел конкретные элементы рыночного механизма, которые часто мешают достижению оптимума, он действительно сделал первый шаг к пониманию конкуренции как эффективного средства ценового регулирования:

- на основе теории конкурентной цены сформулировал понятие конкуренции как соперничества, повышающего цены (при сокращении предложения) и уменьшающего цены (при избытке предложения);

- определил основные условия эффективной конкуренции, включающие наличие большого количества продавцов, исчерпывающую информацию о них, мобильность используемых ресурсов;
- впервые показал, каким образом конкуренция, уравнивая нормы прибыли, приводит к оптимальному распределению труда и капиталов между отраслями;
- разработал элементы модели совершенной конкуренции и теоретически доказал, что в ее условиях возможно максимальное удовлетворение потребностей;
- сделал существенный шаг к формированию теории оптимального распределения ресурсов в условиях совершенной конкуренции.

Стратегический фактор конкурентного преимущества предприятия - конкретный компонент (фактор) внешней или внутренней среды предприятия, по которому оно может превзойти конкурирующие предприятия после выполнения в перспективе конкретных условий, определяющих превосходство анализируемого компонента предприятия по сравнению с конкурирующими. Отдаленность срока реализации стратегического фактора конкурентного преимущества предприятия может быть не менее двух лет. Конкретный срок определяется иерархическим уровнем фактора, сложностью объекта и актуальностью проблемы. Например, срок достижения конкурентного преимущества по какому-либо фактору внешней среды будет больше, чем по фактору внутренней среды, в машиностроении - больше, чем в электронной промышленности, сфере услуг и т.д.

Конкурентные преимущества составляют основу конкурентной стратегии предприятия.

Под конкурентной стратегией подразумевается стратегия развития предприятия или стратегия его деятельности на определенном товарном рынке. Конкурентная стратегия представляет собой стремление компании занять конкурентную рыночную позицию в своей отрасли. Она

направлена на то, чтобы занять устойчивую и выгодную позицию, которая позволит компании противостоять напору тех сил, которые определяют конкурентную борьбу в отрасли.

Обязательное условие успеха в современных экономических условиях - это ориентация на конкурентов. Это значит, что организация должна четко представлять сильные и слабые стороны своих конкурентов и использовать эту информацию в своих интересах. При этом не нужно стремиться к лидерству во всех сферах деятельности, гораздо эффективнее будет сконцентрировать свои усилия на основных направлениях.

1.2 Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Оценка качества и конкурентоспособности являются исходным элементом для производственно-хозяйственной деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. При этом систематической оценке должны подвергаться не только качество и конкурентоспособность производимой предприятием продукции, но и конкурентоспособность самого предприятия.

Важность такой оценки обусловлена целым рядом обстоятельств, среди которых следует назвать необходимость разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции, выбор предприятием партнера для организации совместного выпуска продукции, привлечение средств инвестора для организации конкурентоспособного производства, составление маркетинговых программ для выхода предприятия на новые рынки сбыта, своевременного принятия решения об оптимальных изменениях товарного ассортимента, разработке и производстве новых и модернизированных изделий, расширении и создании производственных мощностей и другие.

На первом этапе должны быть определены цели анализа и оценки конкурентоспособности продукции. Оценка конкурентоспособности продукции должна проводиться на различных стадиях жизненного цикла продукта (разработке, изготовлении, продаже и эксплуатации),

соответственно цели оценки конкурентоспособности могут быть определены исходя из стадии жизненного цикла продукта. [42]

Важнейшим этапом оценки конкурентоспособности продукции является проведение маркетинговых исследований по изучению рынка, включающих изучение рыночного потенциала (емкости рынка), анализ рыночной сегментации, исследование фирменной структуры рынка и позиций конкурентов, изучение информации о покупателях.

На основании маркетинговых исследований формулируются требования к изделию.

Основными критериями при этом выступают:

- технический уровень продукции;
- стандарты, законодательных органов страны-импортера и специфические требования потребителя;
- соответствие уровня качества продукции требованиям нормативно-технической документации;
- затраты потребителя на приобретение продукции, оплату таможенных сборов, налоги, транспортирование, монтаж, наладку приобретенного оборудования, оплату запчастей, обслуживание и ремонт изделия, оплату материалов, топлива, энергии и т.п.

Сформулированные требования к изделию являются базой для определения перечня параметров изделия, подлежащих оценке. Параметры количественно характеризуют свойства продукции. Следует отметить, что конкурентоспособность определяется только теми свойствами, которые представляют интерес для конкретного потребителя, поэтому все параметры изделия, выходящие за рамки этих свойств, не должны рассматриваться при оценке конкурентоспособности, как не имеющие к ней отношения. Такое превышение параметров, с точки зрения потребителя, представляется бесполезным и даже может снизить конкурентоспособность товара, в случае, если превышение параметров, характеризующих технический уровень продукции, будет способствовать повышению цены.

При определении перечня параметров изделия, подлежащих оценке, анализе нормативных параметров целесообразно руководствоваться:

- действующими международными (ИСО, МЭК и др.) и региональными стандартами;
- национальными зарубежными и отечественными стандартами;
- действующими законодательствами, нормативными актами, техническими регламентами страны-экспортера и страны-импортера, устанавливающие требования к ввозимой в страну продукции;
- документацией на поставку;
- каталогами, проспектами и стандартами фирм-изготовителей данной продукции;
- патентной и конъюнктурно-экономической документацией;
- результатами сертификации продукции.

Значительная роль в оценке конкурентоспособности промышленной продукции должна отводиться анализу нормативных параметров и условий. Первым шагом на этом этапе является оценка патентной чистоты продукции, отражающая степень воплощения в изделии технических решений, не попадающих под действие патентов, введенных в стране, на рынке которой запланирован сбыт. Если в продукции имеются составные части или решения, не обладающие патентной чистотой, то дальнейший анализ конкурентоспособности целесообразно проводить только после разработки и оценки мероприятий, направленных на обеспечение такой патентной чистоты.

В рамках анализа нормативных параметров и условий следует определить принципиальные возможности продаж товара на конкретном рынке, с точки зрения наличия нетарифных ограничений в торговле. [3]

В процессе анализа внешнеторговой политики стран предполагаемого сбыта товара следует установить наличие прямых запретов (эмбарго) на его импорт, ограничение импорта (квотирование), а также выявить

необходимость и принципиальную возможность получения лицензий на поставку планируемого количества товара (лицензирование).

Наряду с количественными ограничениями в торговле со страной предполагаемого импорта рассматриваются технические ограничения, которые также могут распространяться на анализируемую продукцию.

Проблема конкурентоспособности предприятия является сложной и комплексной, поскольку конкурентоспособность складывается из множества самых разных факторов. Однако эта оценка необходима предприятию для осуществления ряда мероприятий, таких как выработка основных направлений, по созданию и изготовлению продукции, пользующейся спросом; оценка перспективы продажи конкретных видов изделий и формирование номенклатуры; разработке мероприятий по оптимизации деятельности различных структурных подразделений, установление цен на продукцию и т. д. В настоящее время методология и методика проведения оценки не являются достаточно разработанными. Сложность категории конкурентоспособности обуславливается многообразием подходов к ее оценке.

Среди основных методов анализа в экономической литературе выделяются следующие:

- 1) горизонтальный анализ, или анализ тенденций, при котором показатели сравниваются с такими же за другие периоды;
- 2) вертикальный анализ, при котором исследуется структура показателей путем постепенного спуска на более низкий уровень детализации;
- 3) факторный анализ – анализ влияния отдельных элементов конкурентоспособности предприятия на общие экономические показатели;
- 4) сравнительный анализ – сравнение исследуемых показателей с аналогичными среднеотраслевыми или с аналогичными показателями конкурентов.

Как правило, в экономической литературе выделяются следующие методы оценки конкурентоспособности предприятия:

- 1) оценка с позиции сравнительных преимуществ;
- 2) оценка с позиции теории равновесия;
- 3) оценка исходя из теории эффективности конкуренции;
- 4) оценка на базе качества продукции;
- 5) профиль требований;
- 6) профиль полярностей;
- 7) матричный метод;
- 8) SWOT-анализ;
- 9) построение «гипотетического многоугольника конкурентоспособности».

Рассмотрим более детально каждый из вышеперечисленных методов оценки конкурентоспособности предприятия.

Изучение конкурентоспособности с позиций сравнительных преимуществ.

В основе большинства подходов к оценке конкурентоспособности на отраслевом уровне лежит классическая теория международного разделения труда. В соответствии с законом сравнительных преимуществ страна специализируется на производстве и экспорте тех товаров, которые ей обходятся относительно дешевле, и импорте тех, которые в других странах сравнительно дешевле, чем внутри страны.

Размещение производства между странами должно следовать закону сравнительных издержек — каждая страна специализируется на производстве тех товаров, по которым ее издержки более низкие, хотя по абсолютной величине они могут быть иногда и несколько больше, чем у конкурентов. Обладание страной преимуществами, позволяющими обеспечить относительно более низкие издержки производства в какой-либо отрасли, является предпосылкой для завоевания данной отраслью сильных рыночных позиций, т. е. для ее конкурентоспособности.

Кроме того, страна может обладать сравнительными преимуществами не только в существующих отраслях, но и в новых для себя сферах производства, если им будет положено начало. Сталкиваясь с иностранной конкуренцией, такие отрасли часто оказываются не в силах самостоятельно

преодолеть трудности периода становления. Однако если облегчить их развитие на первоначальном этапе введением протекционистских таможенных пошлин, то новые производства могут со временем стать конкурентоспособными.

На начальном этапе развитие любой новой отрасли национальной экономики в условиях открытого рыночного хозяйства сталкивается со значительными препятствиями, преодоление которых требует существенно больших усилий, чем развитие уже имеющихся отраслей.

Непосредственно измерить сравнительные преимущества невозможно, поэтому предложено несколько косвенных методов. Одним из наиболее часто используемых служит метод, построенный на предположении: чем ниже издержки производства в отрасли, тем большими преимуществами обладает отрасль по отношению к конкурентам.

Исходя из методологии сравнительных преимуществ, дать оценку конкурентоспособности фирмы-экспортера в общем виде затруднительно, поскольку имеющиеся преимущества характеризуют конкурентоспособность не только конкретной фирмы, но и всей отрасли.

Методологическая незавершенность имевшихся подходов явилась предпосылкой для разработки в рамках теории сравнительных преимуществ иных способов решения проблемы. В данном случае рассматривается конечный результат взаимодействия производителя с рынком в плане достижения производителем каких-либо целей — объема прибыли, нормы прибыли, уровня продаж, доли на рынке и т. д. И если какие-либо результаты, принимаемые за критерий конкурентоспособности, достигаются, то из этого следует, что рассматриваемый производитель обладает в той или иной степени конкурентоспособностью.

Изучение конкурентоспособности производителя исходя из теории равновесия.

Самостоятельное направление исследований составляют методы оценки конкурентоспособности производителя, базирующиеся на теории

равновесия фирмы и отрасли А. Маршалла и теории факторов производства. Под равновесием понимается такое состояние, когда у производителя не существует стимулов для перехода в другое состояние, т. е. для изменения объема производства (изменения своей доли на рынке).

В условиях равновесия производителя (при достижении максимально возможного объема выпуска и сбыта товара при неизменном характере спроса и уровне развития техники на данном рынке) каждый из факторов производства используется с одинаковой и одновременно наибольшей производительностью. При этом у фирм отрасли отсутствует и сверхприбыль, обусловленная действием какого-либо из факторов производства, и, следовательно, у сторонних фирм нет стимулов для вступления в отрасль.

Возможность для расширения выпуска продукции появляется в том случае, когда какой-нибудь фактор производства используется не полностью и существующие масштабы производства не обеспечивают минимума издержек. Критерием же конкурентоспособности в рамках данной модели служит наличие у производителя таких факторов производства, которые могут быть использованы с лучшей, чем у других конкурентов, производительностью.

Методы оценки конкурентоспособности производителя на основе теории равновесия и факторов производства, хотя и могут использоваться в отношении фирм и отраслей экономики, все же имеют существенные ограничения в своем применении.[16]

Во-первых, теория равновесия производителя была разработана для исследования процессов развития отрасли в условиях совершенной конкуренции, т. е. при наличии значительного количества фирм в отрасли, возможности свободного доступа других фирм в отрасль, однородности продукции, совершенного знания рынка покупателями и продавцами и полной мобильности факторов производства между отраслями и фирмами.

Во-вторых, данный метод строится на основе теории, которая предполагает, что отрасли в результате своего развития должны прийти к состоянию равновесия. Но такое состояние практически не наблюдается, что связывается с влиянием научно-технического прогресса, под действием которого изменяются спрос, уровень развития техники и условия производства. Вследствие этого для конкретного экспортера метод оценки конкурентоспособности, исходя из теории равновесия, оказывается трудно приемлемым.

Изучение конкурентоспособности производителя исходя из теории эффективной конкуренции.

Отдельную группу составляют методы определения конкурентоспособности, построенные на предположении о том, что, чем прочнее рыночные позиции фирм, чья деятельность попадает в данную отрасль, тем более конкурентоспособна вся отрасль. В основе теории эффективной конкуренции находится разработка критерия для признания имеющегося в отрасли уровня конкуренции достаточным для поддержания высокой эффективности хозяйственной деятельности.

В рамках этой теории существует два основных подхода к определению критерия эффективной конкуренции (конкурентоспособности): структурный и функциональный.

Согласно структурному подходу, оценка положения может быть сделана исходя из знания уровня монополизации отрасли, т. е. концентрации производства и капитала, и барьеров для вновь вступающих на отраслевой рынок компаний. К числу основных препятствий на пути новых конкурентов обычно относятся: экономичность крупномасштабного производства, степень дифференциации продукции, абсолютные преимущества в издержках у существующих фирм, размер капитала, необходимый для организации эффективного производства.

Теория международного маркетинга позволила изучить влияние внешних условий на конкурентоспособность фирмы. Возможности завоевания

фирмой любого рынка зависят не только от внутренних факторов, но и от складывающихся на рынке обстоятельств выделяют следующие факторы, которые оказывают воздействие на интенсивность конкуренции и тем самым влияют на уровень конкурентоспособности компаний:

- потенциал рынка (возможная емкость);
- легкость доступа;
- вид товара;
- входные барьеры (необходимые инвестиции, государственное регулирование);
- однородность рынка;
- структура отрасли или конкурентные позиции фирм;
- степень вовлечения фирм в данную отрасль;
- возможность технологических нововведений;
- экономия на масштабе;
- диверсификация фирм.

Вторым методом определения критерия эффективной конкуренции служит функциональный подход. Главную роль здесь играют экономические показатели деятельности фирм: соотношение издержки-цены, загрузка производственных мощностей, объемы выпуска продукции, норма прибыли и т. д. Данный метод позволяет в определенных пределах строить заклучения относительно всей отрасли. Примером определения конкурентоспособности отрасли может служить деятельность известной консультационной американской фирмы «Дан энд Брэдстрит», которая рассчитывает на основании показателей рыночной деятельности обобщенные данные для отрасли.

Функциональный метод позволяет оценить конкурентоспособность отдельных предприятий или их групп, являющихся составными частями фирм. В этом случае также применяются показатели, относящиеся обычно к целой компании. Это производительность труда, рассчитанная как отношение величины добавленной стоимости к общему количеству занятых

на предприятии, отношение чистой добавленной стоимости к количеству занятых на предприятии.

Сопоставление названных показателей характеризует степень конкурентоспособности всей фирмы и ее отдельных предприятий. Как правило, в достаточно крупных и диверсифицированных компаниях данные показатели могут различаться по отдельным видам деятельности или предприятиям в 2—3 раза, что указывает на отсутствие на одном из них необходимой эффективности производства. Кроме того, сопоставление общей производительности труда рассматриваемого предприятия с другими в данной отрасли позволяет выяснить, какое место оно занимает по отношению к ее конкурентам в отрасли. В современных условиях разрыв в производительности труда в 10% и более включает в себе угрозу конкурентоспособности. Дополнительно используются в качестве показателей конкурентоспособности рентабельность инвестиций и норма прибыли.[34]

Методы определения конкурентоспособности производителя (фирмы, отрасли), основанные на теории эффективной конкуренции, получили распространение в США и странах Западной Европы и могут быть рекомендованы для использования и организациями-экспортерами.

Изучение конкурентоспособности производителя на базе теории качества товара.

В самостоятельную группу выделяются подходы к оценке конкурентоспособности производителя, которые связывают ее уровень с показателями качества выпускаемой продукции. Субъективная оценка качества, как правило, дается отдельным потребителем исходя из его собственных требований, предъявляемых к товару. Более взвешенная оценка - учет мнения большого круга потребителей данного товара. Объективный подход к оценке качества предполагает сравнение товара рассматриваемого продуцента с аналогичным изделием фирмы или отрасли-конкурента. Сравнение чаще всего осуществляется на основании

сопоставления ряда параметров обоих изделий, отражающих потребительские свойства товаров.

Оценка конкурентоспособности производителя по качеству продукции осуществляется «методом профилей». Он базируется на положениях теории маркетинга и используется консультационными фирмами Западной Европы. Выявляются различные критерии удовлетворения запросов потребителей применительно к какому-либо продукту, устанавливается их иерархия и сравнительная важность в пределах того спектра характеристик, которые в состоянии заметить и оценить потребитель, проводится сравнение технико-экономических данных продукта с другими конкурирующими продуктами.

Профиль требований - сущность данного метода заключается в том, что с помощью шкалы экспертных оценок определяется степень продвижения организации и наиболее сильный конкурент. В качестве критерия используется сопоставление профилей. Основным преимуществом данного метода оценки конкурентоспособности предприятия является его наглядность.

Профиль полярностей - в основе данного метода лежит определение показателей, по которым фирма опережает или отстает от конкурентов, т. е. ее сильных и слабых сторон. В качестве критерия используется сопоставление параметров опережения или отставания. Возможный профиль полярностей представлен на рисунке 1.1.

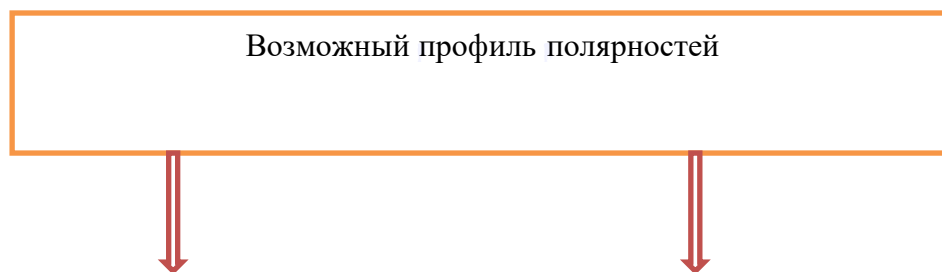


Рисунок 1.1 – Возможный профиль полярностей

Матричный метод.

При использовании данного метода конкурентоспособность предприятия рассматривается в динамике. В качестве критерия оценки конкурентоспособности предприятия используется сравнение показателя конкурентоспособности с табличным значением.

Сущность приведенных методов оценки конкурентоспособности можно определить следующим образом. Методологическая незавершенность имеющихся подходов в рамках теории сравнительных преимуществ, теории равновесия и теории эффективной конкуренции явилась предпосылкой для разработки иных способов решения проблемы (оценка на базе качества, профили требований и полярностей, матричный метод). Оценка конкурентоспособности на базе качества продукции поднимает вопрос: не синонимы ли понятия «качество» и «конкурентоспособность». Однако между данными понятиями существуют принципиальные отличия: если качество товара это просто совокупность свойств, то конкурентоспособность — это отношение людей, потребителей товара, к его свойствам, товару как таковому. В основе формирования этого отношения лежит оценка товара и его свойств потребителем, которая зависит от нескольких моментов. Во-первых, от уровня свойств, которыми обладает изделие; во-вторых, от цен; в-третьих, от наличия конкурентов; в-четвертых, от времени, поскольку потребитель хочет получить свой товар в определенное время; в-пятых, от конкретных обстоятельств, связанных с использованием данного товара;

SWOT-анализ.

Данный метод позволяет проанализировать слабые и сильные стороны внутренней среды предприятия, потенциальные опасности внешней среды и на основе анализа выявить существующие возможности для развития

предприятий. SWOT-анализ конкурентоспособности предприятия представлен в таблице 1.1

Таблица 1.1 - SWOT-анализ конкурентоспособности

<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень качества продукции и услуг; - сбалансированное соотношение «цена/качество»; - высокая динамичность реагирования на изменение предпочтений покупателей на рынке. 	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - на первоначальном этапе недостаток средств на своевременную подготовку и повышение квалификации персонала; - первоначальные затраты на закупку дорогостоящего оборудования и комплектующих; - отсутствие первоначальной базы поставщиков и клиентов; - сложность в создании новых идей рекламных ходов, т.к. данный вид деятельности давно существует, и как следствие – большое количество конкурентов
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - возможность получения стабильной прибыли за счет удовлетворения спроса качественным предложением; - возможность развития новых видов услуг; - возможность применения новых технологий и оборудования 	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>рост</i> цен на используемые в деятельности предприятия материалы и комплектующих, а также риск ценового демпинга со стороны конкурентов на аналогичные продукцию или услуги; - снижение реальных доходов населения и, как результат, снижение спроса на товары и услуги т.е. переход населения на более дешевые товары и услуги; - усиление конкурентной борьбы из-за появления на рынке новых «игроков»

Построение «гипотетического многоугольника конкурентоспособности».

Данный метод предполагает оценку конкурентоспособности предприятия по восьми факторам важным для розничных торговых предприятий:

- концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия;
- качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов;
- цена товара с возможной наценкой;
- финансы - как собственные, так и заемные;
- торговля - с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности;
- послепродажное обслуживание, обеспечивающее предприятию постоянную клиентуру;

- внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением;

Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о его способности не только предвидеть запросы будущих потребителей, но выявить наличие брака перед выкладкой товара в торговом зале предприятия, чтобы некачественный товар не попал в руки потребителей, и убедить их в исключительных возможностях предприятия удовлетворить эти потребности.

Оценка возможностей предприятия по этим факторам позволяет построить «гипотетический многоугольник конкурентоспособности», который показывает отличительные преимущества одного предприятия в отличие от другого предприятия конкурента и выявить тенденцию в определенный период времени. Если подойти одинаково к оценке конкурентных возможностей предприятий, то, накладывая схемы друг на друга, можно увидеть слабые и сильные стороны одного предприятия по отношению к другому.

Необходимо отметить, что вышерассмотренные методы оценки конкурентоспособности предприятия однонаправлены: один метод учитывает резервы в использовании факторов производства, другой - стоимость этих факторов, следующий - качество продукции.[20]

На наш взгляд, конкурентоспособность предприятия надо оценивать комплексно по всем критериям и направлениям деятельности.

Метод экспертных оценок основан на обобщении мнений специалистов-экспертов о вероятностях риска. Интуитивные характеристики, основанные на знаниях и опыте эксперта, дают в ряде случаев достаточно точные оценки. Экспертные методы позволяют быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения.

Суть экспертных методов заключается в организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов.

Существует масса методов получения экспертных оценок. В одних с каждым экспертом работают отдельно, он даже не знает, кто еще является экспертом, а потому высказывает свое мнение независимо от авторитетов. В других – экспертов собирают вместе, при этом эксперты обсуждают проблему друг с другом, учатся друг у друга, и неверные мнения отбрасываются. В одних методах число экспертов фиксировано, в других – число экспертов растет в процессе проведения экспертизы.

1.3. Особенности конкурентоспособности современного предприятия

Сохранение и укрепление позиций предприятий в современных условиях риска и неопределенности реализуется через повышение их конкурентоспособности.

Конкуренция - это цивилизованная и легализованная форма борьбы субъектов рынка, за наилучшие условия производства и сбыта своей продукции, с целью получения прибыли. Понятие конкурентоспособность предприятия очень многогранно и распространяется на все составляющие деятельности предприятия, такие как товар и его основные характеристики, а также организационные, финансовые и производственные характеристики самого предприятия. Конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от конкурентоспособности товара. Конкурентоспособность предприятия - это способность осуществлять прибыльную хозяйственную деятельность в условиях жесткой конкуренции. Так же конкурентоспособность предприятия предполагает его способность осуществлять эффективный экономический контакт с потребителями, поставщиками и конкурентами. Взаимодействие с потребителями осуществляется через куплю-продажу товара, с поставщиками-через куплю-продажу ресурсов, необходимых для производства, взаимодействие с партнерами-через торговлю услугами, наконец, взаимодействие с конкурентами-через систему организационных мер, текущих и перспективных, реали-

зующих активность фирмы в конкурентной среде. Конкурентоспособность предприятия проявляется в каждый момент, в каждом эпизоде её деятельности.

Конкурентоспособность предприятия можно охарактеризовать как его потенциальное качество, которое включает[44]:

1. Способность предприятия получать реальную оценку ожиданий целевой группы потребителей, а также прослеживать тенденции потребительского поведения. Другими словами, предприятие должно быть способно своевременно, объективно и точно оценивать потребительский спрос как в настоящее время, так и прогнозировать его динамику на будущее. Такая оценка возможна только на базе научной модели целевой потребительской группы, учитывающей её экономические, социально-культурные и психологические факторы, разработанной методами современной социологии и маркетинга.
2. Способность организовывать производство, результаты которого будут соответствовать ожиданиям целевой группы потребителей как наиболее полезного товара по отношению цена-качество. Говоря о результатах, имеется ввиду не только потребительские качества выпускаемого товара, но и его маркетинговые качества (цена, гарантии, послепродажное обслуживание и т.д.).
3. Способность проводить эффективную текущую маркетинговую политику.
4. Способность изыскивать и создавать условия для снижения затрат на обеспечение факторами производства-капиталом, рабочей силой, сырьем и материалами, энергией на единицу продаваемой продукции.
5. Способность к созданию и удержанию технологического производства над другими членами отраслевого сообщества, что требует своевременного обновления применяемых технологий. Это может относиться к производству, сбыту, управлению.
6. Способность планировать, организовывать и проводить эффективную стратегию в сферах производства и маркетинга на основе инноваций.

7. Создание и развитие высокого кадрового потенциала, как на исполнительском, так и на управленческом уровнях. Качество исполнительского персонала проявляется в его способности эффективно использовать существующие на предприятии производственные технологии и готовности к освоению более перспективных технологий. Качество специалистов проявляется в их способности ставить и решать функциональные задачи, увязывая их со стратегическими целями предприятия, способные обеспечить ему ключевые компетенции в технических, технологических, дизайнерских и др. областях для усиления рыночных позиций предприятия.

Реализация перечисленных качеств на продолжительном временном интервале создаёт предприятию реальные преимущества над конкурентами в виде роста его рыночной стоимости, укрепления его торговых марок, наращивание дополнительной устойчивости по отношению к неблагоприятным воздействиям внешней среды, включая атаки конкурентов. Всё вместе это расширяет возможности предприятия и снижает его удельные затраты на финансовом, сырьевом других рынках, что отражается на цене продукции и приносимой ею прибыли.

Таким образом, отношение конкурентоспособности предприятия и конкуренции на рынке можно характеризовать как отношение «потенциал и его использование». При этом реализация условий 1-3 способствует повышению доходов предприятия за счёт лучшего, чем у конкурентов, понимания запросов потребителей и умения удовлетворять их. Свойство 4 способствует снижению удельных расходов на выпуск продукции, а все вместе свойства 1-4 обеспечивают текущую экономическую эффективность предприятия и характеризуют адаптивность его поведения, способность приспосабливаться к текущим требованиям внешней среды. Свойства 1, 5, 6 позволяют планировать и реализовывать технологические, товарные и маркетинговые стратегии, создающие основу конкурентоспособности товаров предприятия в будущем.

Эти свойства составляют инновационный потенциал предприятия и позволяет выявлять тенденции и прогнозировать состояние внешней среды в буду-

щем, создают стратегические условия для успешной адаптации к ним. Свойство 7 является необходимым условием, чтобы создавать, удерживать и реализовывать потенциальные преимущества 1-6 на продолжительных временных интервалах, превращая конкурентоспособность в данный момент, на данном отраслевом рынке и с данным товаром в долговременную, стратегическую устойчивость компании.

Следует отметить связь между свойствами 1-4 и 5-6: хотя последние и не являются следствием свойств 1-4, но без успешной реализации 1-4 они не возникнуть, ни удержаться не могут. Причина этого вполне естественна - для того, чтобы создать преимущество над конкурентами в будущем, инвестировать в стратегические планы необходимо уже в настоящем, а для этого предприятие должно располагать инвестиционными возможностями[23].

Конкурентоспособность является целью и показателем степени развития индустрии всей страны. Чем выше уровень развития факторов, определяющих конкурентоспособность предприятия, тем более оно устойчиво и жизнеспособно в условиях постоянно возникающих внешних и внутренних угроз.

Повышение конкурентоспособности предприятий - одна из ключевых задач в современной России. Под конкурентоспособностью предприятия понимается наличие преимуществ в сравнении с аналогичными предприятиями данной отрасли внутри страны, а также за ее пределами.

Задача, которая в настоящее время встает перед предприятиями, состоит в том, чтобы занять свою нишу в бизнесе, разработать свой стиль поведения, позволяющий заложить основы долгосрочного предпринимательского успеха и устойчивого финансового положения для стабильного функционирования предприятия.

В условиях постоянно меняющегося рынка не всегда возможно добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффективное развитие, не аккумулировать на постоянной основе информацию о тенденциях и возможностях, о положении конкурентов и своей конкурентоспособности.

Устойчивая конкурентоспособность предприятия обуславливается удовлетворенностью и готовностью потребителей повторно приобрести объекты, отсутствием рекламаций к предприятию со стороны контрагента, совладельца, партнера, привлекательностью работы в организации[56].

Конкурентоспособность, если говорить о ней как о механизме обеспечения экономической независимости предприятия, конечно же, включает ценовые параметры сооружений, но зависит и от качества управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной активностью. В результате недостаточного или несвоевременного финансирования, распыления ограниченных ресурсов по многим объектам нарушаются календарные графики производства работ, увеличиваются сроки и, как следствие, возрастает стоимость объектов.

Кроме того, на конкурентоспособность оказывают влияние факторы формирования рыночной конъюнктуры - они определяют экономическую ситуацию на рынке: от вопросов макроэкономики и политической конъюнктуры до специфических для данного сегмента рынка составляющих (рост цен на материалы, ввод новых финансовых инструментов, скачки цен на топливо, дефицит земли).

Уровень конкуренции определяется технической оснащенностью предприятий, степенью внедрения нововведений, мотивацией и квалификацией персонала и финансовой стабильностью.

На рынке конкурирующими между собой предприятиями являются обычно те, экономические интересы которых полностью или частично совпадают.

Обеспечение конкурентоспособности - весьма эффективный инструмент, позволяющий провести необходимые процедуры сохранения платежеспособности путем внедрения новых, более эффективных, процедур управления, изменения существующей бизнес-модели либо корректировки финансовой политики компании, повышения финансовой устойчивости.

Финансовая устойчивость является важнейшей характеристикой финансово-экономической деятельности предприятия в условиях рыночной экономики.

Если предприятие финансово устойчиво, то оно имеет преимущество перед другими предприятиями того же профиля и привлечений инвестиций, в получении кредитов, в выборе поставщиков и в подборе квалифицированных кадров. Наконец, оно не вступает в конфликт с государством и обществом, так как выплачивает своевременно налоги в бюджет, взносы в социальные фонды, заработную плату - рабочим и служащим, дивиденды - акционерам, а банкам гарантирует возврат кредитов и уплату процентов по ним. Чем выше устойчивость предприятия, тем более оно независимо от неожиданного изменения рыночной конъюнктуры и, следовательно, тем меньше риск оказаться на краю банкротства. Финансовая устойчивость - это характеристика, свидетельствующая о стабильном превышении доходов над расходами, свободном маневрировании денежными средствами предприятия и эффективном их использовании, бесперебойном процессе производства и реализации продукции. Финансовое положение предприятия считается устойчивым, если оно покрывает собственными средствами не менее 50 % финансовых ресурсов, необходимых для осуществления нормальной хозяйственной деятельности, соблюдает финансовую, кредитную и расчетную дисциплину, иными словами, является платежеспособным[32].

К внутренним факторам относятся: отраслевая принадлежность организации; структура выпускаемой продукции, её доля в общем платежеспособном спросе; размер оплаченного уставного капитала; состояние имущества и финансовых ресурсов, включая запасы и резервы, их состав и структуру.

К внешним факторам относят: влияние экономических условий хозяйствования; преобладающую в обществе технику и технологию; платежеспособный спрос и уровень доходов потребителей; налоговую кредитную политику правительства; законодательные акты по контролю за деятельностью организации; внешнеэкономические связи; систему ценностей в обществе и др.

Влиять на эти факторы хозяйствующий субъект не в состоянии, он лишь может адаптироваться к их влиянию.

Для того чтобы оставаться активным игроком на современном как внутреннем, так и внешнем рынке предприятию необходимо постоянно повышать свою конкурентоспособность. Существует несколько путей повышения конкурентоспособности предприятия, таких как[48]:

- постоянное использование нововведений;
- поиск новых, более совершенных форм выпускаемого товара. Выпуск продукции такого качества, которое бы отвечало государственным и мировым стандартам. Сбыт товаров в те же сегменты рынка, где наиболее высокие требования к качеству и сервисному обслуживанию:
- использование только высококачественного сырья и материалов;
- постоянное обучение и переподготовка кадров;
- повышение материальной заинтересованности работников и улучшение условий труда;
- проведение маркетинговых исследований рынка, с целью установления потребностей покупателей:
- анализ своих конкурентов, для выявления своих сильных и слабых сторон;
- поддержание взаимовыгодных контактов с научно-исследовательскими организациями и инвестирование научных разработок, направленных на повышение качества продукции;
- использование наиболее эффективных рекламных мероприятий. Регистрация своего товарного знака и использование фирменных марочных изделий.

Таким образом, понятие конкурентоспособность предприятия очень многогранно и распространяется на все составляющие деятельности предприятия, такие как товар и его основные характеристики, а также организационные, финансовые и производственные характеристики самого предприятия. Конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от конкурентоспособности товара. Конкурентоспособность предприятия - это способность осуществлять прибыльную хозяйственную деятельность в условиях жесткой конкуренции. Анализ конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение его сильных и слабых сторон, а также тех факторов, кото-

рые в той или иной степени воздействуют на отношение покупателей к предприятию и, как результат, на изменение его доли в продажах на конкретном товарном рынке. В наибольшей степени, возможно, повысить конкурентоспособность предприятия при наличии у него развитых и специализированных факторов. От наличия и качества их зависит уровень конкурентного преимущества и возможности его усиления. Факторы могут воздействовать как в сторону повышения конкурентоспособности предприятия, так и в сторону уменьшения. Факторы - это то, что способствует превращению возможностей в действительность. Факторы определяют средства и способы использования резервов конкурентоспособности. Но наличие самих факторов недостаточно для обеспечения конкурентоспособности. Получение конкурентного преимущества на основе факторов зависит от того, насколько эффективно они используются и где, в какой отрасли они применяются. Все это в конечном счете позволяет повышать конкурентоспособность предприятия на долгосрочную перспективу.

ГЛАВА 2. ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБ- НОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Закрытое акционерное общество (ЗАО) «Мясной двор» представляет собой современное высокотехнологическое предприятие по убою скота, хранению и переработке мяса и мясной продукции.

Юридический адрес предприятия: 309927, Белгородская область, Красногвардейский район, село Хуторцы, улица Ворошилова 2.

Организационная структура ЗАО «Мясной двор» представляет собой линейно-функциональную структуру управления, основанную на разделении сфер полномочий и принятии решений по линии подчинения нижестоящих звеньев вышестоящим.

Во главе структуры стоит генеральный директор, ему подчинены главный бухгалтер, коммерческий директор, технический директор, директор по персоналу.

Главный бухгалтер курирует работу учета и отчетности на предприятии отдела бухгалтерии, который в свою очередь делится на несколько подразделений – плановый отдел, материальный отдел и отдел учета и отчетности который является самым большим, и в задачу которого входит начисление и выплата заработной платы, контроль за отчислением налогов и сдачи отчетности).

Коммерческий директор руководит службой снабжения (работа с поставщиками), сбыта (оптовые и розничные клиенты и т.д.), складом (т.к. работа отдела снабжения и сбыта неразрывно связана с работой склада), и специалистом по маркетингу, который занимается разработкой и внедрением новых продуктов на рынок, стимулированием рынка сбыта, привлечением потенциальных клиентов и т.д.

Технический директор руководит техническим, инженерным и производственным отделом. Директор по персоналу – отделом кадров и архивом: в отдел кадров входит также служба делопроизводства.

Предприятие, реализует ассортиментные группы продукции на следующих рынках:

- потребительский рынок
- рынок государственных учреждений и организаций.

Каждому типу рынка присущи свои специфические черты, которые продавцу необходимо внимательно учесть.

Структура потребителей предприятия представлена на рисунке 2.1. Основными клиентами ЗАО «Мясной двор» является розничная торговля.

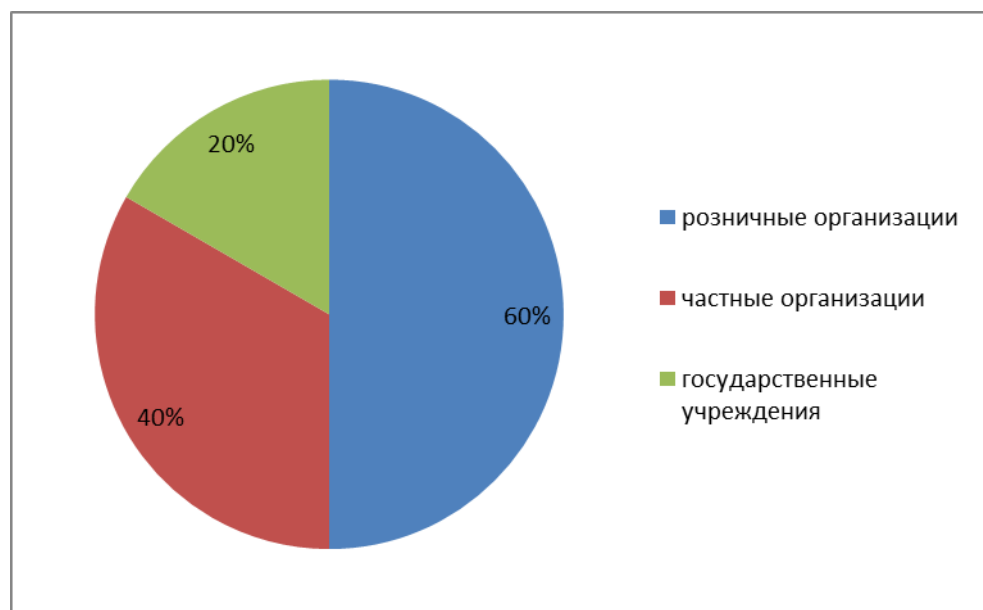


Рисунок 2.1 - Структура потребителей предприятия

В современных условиях хозяйствования решающее влияние на конкурентоспособность российских предприятий целый ряд факторов, в т. ч. изменение курса рубля, а также цен на потребляемые данными предприятиями ресурсы. Следовательно, любой из приведенных выше факторов может оказать влияние и на данное предприятие ЗАО «Мясной двор». Чтобы избежать негативного воздействия на сбыт продукции со стороны внешней среды, ЗАО

«Мясной двор» проводит мониторинг таких факторов, а также анализирует конкурентное окружение, потребительские настроения. Указанная информация учитывается при стратегическом бизнес-планировании, что позволяет вовремя предпринять меры по устранению отрицательного влияния на деятельность предприятия со стороны конкурентов.

Перечень наиболее крупных потребителей продукции ЗАО «Мясной двор» представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Перечень наиболее крупных потребителей продукции ЗАО «Мясной двор»

Наименование потребителя	Доля в общем объеме реализации, %
Белгород и Белгородская область	70
Москва и Московская область	10
Воронеж	4,9
Курск	5,3
Липецк	5,1

Основными конкурентами для ЗАО «Мясной двор» на российском рынке являются предприятия, занимающиеся переработкой мяса изготовлением мясной продукции таких городов как: Белгород, Брянск, Москва и Московская область, Липецк, Воронеж.

Предприятие, как было отмечено выше, занимает хорошее положение среди прямых конкурентов, но это превосходство не значительно, но, отметим, что это анализ конкурентоспособности предприятия на российском рынке, а не с позиции региона.

Конкурентная среда формируется не только внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию и реализующими ее на одном и том же рынке, но и теми фирмами, которые могут войти на рынок.

Как видно из таблицы, ЗАО «Мясной двор» имеет наименьшие конкурентные преимущества по сравнению с лидерами производителей мяса и мясной продукции по Белгородской области.

Таблица 2.2 - Конкурентная таблица ЗАО «Мясной двор»

Критерии	Компания				
	ЗАО «Мясной двор»	ОАО «Белгородский бекон»	ООО «Агро-Белогорье»	ОАО «Кон-Прок»	ОО «Дубки», Саратов
1. Соответствие запросам потребителей	Частичное соответствие	Частичное соответствие	Полное соответствие	Полное соответствие	Полное соответствие
2. Рыночная доля	Средняя	Низкая	Высокая	Высокая	Высокая
3. Качество	Среднее	Среднее	Высокое	Высокое	Высокое
4. Цена	Средняя	Высокая	Высокая	Высокая	Высокая
5. Репутация фирмы	Надежная	Ненадежная	Надежная	Надежная	Надежная

Однако, относительно «своей» ниши рынка, ЗАО «Мясной двор» занимает лидирующие позиции. Оценим производителя относительно уровня конкурирующей среды: уровень цен не уступает предприятиям – конкурентам; по качеству не уступает предприятиям – конкурентам; по наличию рекламы позиции ниже конкурентов; на предприятии более квалифицированные сотрудники; скорость выполнения работ не уступает предприятиям – конкурентам.

В таблице 2.3 приведен SWOT-анализ объекта исследования - ЗАО «Мясной двор».

Таблица 2.3 - SWOT-анализ ЗАО «Мясной двор»

<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень качества продукции; - известность марки; - высокий уровень брэндинга; - сбалансированное соотношение «цена/качество»; - высокая динамичность реагирования на изменение предпочтений покупателей на рынке. 	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - зависимость цен от себестоимости продукции; - рост тарифов на мясную продукцию; - неблагоприятная политика государства в отношении импорта мяса.
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внутренние: <ul style="list-style-type: none"> а) продолжение политики социальной защиты работников, выплаты материальной помощи работающим, пенсионерам; б) расширение ассортимента производимой продукции; 	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - рост цен на используемое в производстве сырье и материалы, а также риск ценового демпинга со стороны конкурентов на продукцию, аналогичную производимой ЗАО «Мясной двор»; - снижение реальных доходов населения и, как результат, снижение количественного

внешние: в) обеспечить конкурентное качество продукции на рынке Белгородской области; г) субсидирование правительством новых и уже выданных инвестиционных кредитов, проектов по первичной переработке скота и птицы.	потребления мясопродуктов и снижение качественного уровня потребления, т.е. переход населения на более дешевые продукты; - усиление конкурентной борьбы федеральных сетевых структур.
---	--

Оценивая сильные и слабые стороны предприятия ЗАО «Мясной двор», стоит выделить физическую неспособность значительного увеличения объемов производства, вызванного не столько возможностями производственных линий, сколько самой организацией производственного процесса и устаревшей системой складского хозяйства (склады готовой продукции не могут разместить больших объемов и большой ассортимент).

Анализ делового окружения предприятия представлен в таблице 2.4. В данной таблице показаны основные значимые факторы влияния на предприятие и возможная на них реакция.

Таблица 2.4 - Факторы непосредственного окружения
ЗАО «Мясной двор»

Фактор	Проявление	Влияние на предприятие	Возможная реакция со стороны предприятия
Покупатели	Заказы на покупку продукции	Изменение объема продаж	Установление скидок за дополнительные объемы покупок
Поставщики	Заказы на приобретение сырья и материалов	Изменение качества и стоимости продукции	Выбор наилучших поставщиков по соотношению цена-качество
Конкуренты	Ценовая и брендовая политика	Изменение цен, брендов	Снижение цен, обновление брендов, активная реклама
Рынок рабочей силы	Поиск и подбор персонала	Изменение качества работы персонала	Выбор более квалифицированного персонала

Как наглядно видно из таблицы 2.4 существуют основные факторы влияния на предприятие – изменение объема продаж, качества и стоимости продукции, изменение цен, брендов и качества работы персонала. Соответственно со стороны предприятия должны быть приняты (и принимаются) соответствующие методы воздействия (реакции) на

основные факторы воздействия. Так, например, с помощью установления дополнительных скидок можно повлиять на рост объема продаж.

Можно отметить высокую организацию продаж как сильную сторону и низкую информационную обеспеченность своевременной информацией как слабую сторону. Анализируя каналы распределения продукции ЗАО «Мясной двор», можно сказать, что канал сбыта, идет не только от изготовителя к потребителю, но и охватывает также взаимодействие производителя с поставщиками сырья, материалов, комплектующих. Достоинством этого канала распределения является то, что на продаваемый товар не накладываются торговые наценки, транспортные затраты на доставку продукции минимальны.

Рынок уже поделен на зоны, и возможны лишь незначительные изменения структуры. Ценовой фактор незначительно влияет на изменения рынка мяса и мясной продукции, так как ценовые различия небольшие, 5-15%. Главную роль на рынке играет качество мяса и мясной продукции, а также появление новых продуктов (новых ассортиментных групп), производство которых существенно повысить эффективность деятельности предприятия.

Изменение показателей финансово - хозяйственной деятельности в отчетном периоде по сравнению с базовым периодом представлено в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Оценка показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Наименование	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение 2016 г./2015 г.(+/-)	Относительное отклонение 2017 г./2015 г.(%)

				2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.
Прибыль от продаж, тыс. руб.	7 007	7 747	8 097	740	1 090	10,56	15,56
Чистая прибыль, тыс. руб.	522	2 447	2 230	1925	1 708	368,77	327,20
Чистые активы, тыс. руб.	-9 111	-5 879	-4 745	3232	4 366	35,47	47,92
Оборачиваемость чистых активов, %	-1 457,97	-2 394,61	-4 909,21	-936,64	-3 451,24	-64,24	-236,71
Рентабельность чистых активов, %	-76,91	-131,77	-170,64	-54,86	-93,74	-71,33	-121,88
Собственный капитал, тыс. руб.	1 969	4 199	6 646	2230	4 677	132,55	237,53
Рентабельность собственного капитала, %	26,15	78,26	51,07	52,11	24,92	199,27	95,30
Кредиты и займы, тыс. руб.	20 688	23 701	17 153	3013	-3 535	14,56	-17,09

Из приведенных в приложении Б, В и Г бухгалтерских балансов и таблицы 2.5 видно, что валовая прибыль на 31.12.2015 г. составляла 9 090 тыс. руб.

За анализируемый период она возросла на 2 583,00 тыс. руб., что следует рассматривать как положительный момент и на 31.12.2017 г. составила 11 673 тыс. руб. Прибыль от продаж на 31.12.2015 г. составляла 7 007 тыс. руб. За анализируемый период она, также как и валовая прибыль, возросла на 1 090 тыс. руб., и на 31.12.2017 г. прибыль от продаж составила 8 097 тыс. руб. и возросла на 15,56 % за исследуемый период.

Показателем повышения эффективности деятельности предприятия является более высокий рост выручки по отношению к росту

себестоимости, который составил 75,36% по сравнению с ростом себестоимости (78,81%). Отрицательным моментом является наличие убытков по прочим доходам и расходам.

На 31.12.2017г. сальдо по ним установилось на уровне -3527 тыс. руб. К тому же наблюдается отрицательная тенденция – за период с 31.12.2015г. по 31.12.2017г. сальдо по прочим доходам и расходам снизилось на -7689 тыс. руб. Как видно из таблицы 2.2 чистая прибыль за анализируемый период выросла на 1708 тыс. руб., и на конец 31.12.2017г. установилась на уровне 2230 тыс. руб. (темп прироста составил 327,2%)

2.2. Анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Рассматривая динамику доходов и расходов ЗАО «Мясной двор» можно сказать, что в целом за анализируемый период ее можно назвать положительной.

В приложение Б, В и Г представлены бухгалтерские балансы и отчеты о прибылях и убытках ЗАО «Мясной двор».

Начнем его с построения аналитического баланса для выявления структуры финансовых ресурсов предприятия.

Сравнительный аналитический баланс получается из исходного баланса путем дополнения его показателями структуры, динамики и структурной динамики вложений и источников средств предприятия за отчетный период. Обязательными показателями сравнительного аналитического баланса являются: абсолютные величины по статьям исходного отчетного баланса на начало и конец периода; удельные веса статей баланса в валюте баланса на начало и конец отчетного периода; изменения в абсолютных величинах; изменения в удельных весах; изменения в процентах к величинам на начало периода (темп прироста баланса); изменения в процентах к изменениям валюты баланса (темп прироста структурных изменений); цена одного процента роста валюты

баланса и каждой статьи – отношение величины абсолютного изменения к процентам абсолютного изменения на начало периода.

Проанализируем структуру агрегированного баланса предприятия, которая представлена в таблице 2.6.

Анализируя актив баланса видно, что общая величина активов предприятия в отчетном периоде, по сравнению с базовым незначительно увеличилась. По сравнению с концом (31.12.2015г.) активы и валюта баланса выросли на 8,75%, что в абсолютном выражении составило 2831 тыс. руб.

Как видно из таблицы 2.6 на конец отчетного периода наибольший удельный вес в структуре совокупных активов приходится на оборотные активы (63.26%), что говорит о достаточно мобильной структуре активов, способствующей ускорению оборачиваемости средств предприятия.

К тому же наблюдается положительная тенденция к росту оборотных активов. В структуре внеоборотных активов наибольшее изменение было вызвано увеличением на 1081тыс.руб., по сравнению с базовым периодом статьи «основные средства».

В структуре оборотных активов наибольшее изменение было вызвано увеличением на 9529 тыс. руб., по сравнению с базовым периодом, статьи «запасы».

Рассматривая изменение собственного капитала ЗАО «Мясной Двор» отметим, что его значение за анализируемый период значительно увеличилось. На 31.12.2017г. величина собственного капитала предприятия составила 6646 тыс. руб. (18,88% от общей величины пассивов).

Таблица 2.6 - Структура агрегированного баланса

Наименование	Годы	Абсолютное отклонение, (+; -)	Относительное отклонение, (%)
--------------	------	-------------------------------	-------------------------------

показателей, тыс. руб.	2015	2016	2017	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.
Внеоборотные активы	11080	12512	12931	1432	1851	12,92	16,71
Оборотные активы	21288	47145	22268	25857	980	121,46	4,6
Запасы и затраты	3247	15194	12452	11947	9205	367,94	283,49
Краткосрочная дебиторская задолженность	15495	29044	9813	13549	-5682	87,44	-36,67
Денежные средства	2546	2907	3	361	-2543	14,18	-99,88
Собственный капитал	1969	4199	6646	2230	4677	113,26	237,53
Долгосрочные пассивы	14950	14944	13082	-6	-1868	-0,04	-12,49
Займы и кредиты	14788	14313	12727	-475	-2061	-3,21	-13,94
Прочие долгосрочные пассивы	162	631	355	469	193	289,51	119,14
Краткосрочные пассивы	15449	40514	15471	25065	22	162,24	0,14
Займы и кредиты	5900	9388	4426	3488	-1474	59,12	-24,98
Кредиторская задолженность	9549	31126	11045	21577	1496	225,96	15,67
Баланс	32368	59657	35199	27289	2831	84,31	8,75

В общей структуре пассивов величина собственного капитала, составляющая на 31.12.2015г. 1969 тыс. руб., выросла на 4677 тыс. руб. (темп прироста составил 237,53%), и на 31.12.2017г. его величина составила 6646 тыс. руб., (18.88% от общей структуры имущества). В наибольшей степени это изменение произошло за счет роста статьи «нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» на 4677 тыс. руб.

На 31.12.2017г. в общей структуре задолженности краткосрочные пассивы превышают долгосрочные на 2389 тыс. руб., что при существующем размере собственного капитала и резервов может негативно сказаться на финансовой устойчивости предприятия.

Наибольший удельный вес в структуре краткосрочной кредиторской задолженности на 31.12.2017 г. составляет статья «кредиторская

задолженность». На конец анализируемого периода величина задолженности по данной статье составляет 11045тыс. руб. (доля в общей величине краткосрочной дебиторской задолженности составляет -71%).

Таким образом, изменение за анализируемый период структуры пассивов следует признать в подавляющей части негативным.

Анализ показателей финансовой устойчивости за весь рассматриваемый период отражен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 -Анализ финансовой устойчивости по абсолютным и относительным показателям

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение, (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2015	2016	2017	2016г./2015г.	2017г./2015г.	2016г./2015г.	2017 г. /2015 г.
Излишек источников собственных оборотных средств, тыс. руб.	-12358	-23 507	-18737	11149	-6 379	90,2	-51,62
Излишек источников собственных средств, тыс. руб.	2 592	-8 563	-5 655	-5971	-8 247	-230,3	-318,17
Излишек общей величины всех источников, тыс. руб.	8492	825	-1 229	-7667	-9721	-90,28	-114,47
Коэффициент автономии	0,06	0,07	0,19	0,01	0,13	16,66	210,38
Коэффициент отношения заемных и собственных средств	15,44	13,21	4,30	-2,23	-14,44	-11,14	-71,15
Коэффициент соотношения Мобильных и иммобилизованных средств	1,92	3,77	1,72	1,85	-0,20	96,35	-10,37
Коэффициент отношения собственных и заемных средств	0,06	0,08	0,23	0,02	0,17	33,33	259,35
Коэффициент маневренности	-0,54	-0,43	-0,32	0,11	0,22	20,37	40,84
Коэффициент обеспеченности	1,80	0,44	0,55	-1,36	-1,25		-69,65

запасов затрат и затрат собственными средствами						-20,8	
Коэффициент имущества производственного назначения	0,44	0,46	0,72	0,02	0,28	4,54	62,92
Коэффициент долгосрочно привлеченных заемных средств	0,88	0,78	0,66	-0,1	-0,22	-11,36	-24,95
Коэффициент краткосрочной задолженности	19,41	16,93	15,50	-2,48	-3,91	-12,77	-20,13
Коэффициент кредиторской задолженности	31,41	56,13	38,68	24,72	7,27	78,7	23,14

Проводя анализ финансовой устойчивости предприятия по абсолютным показателям, основываясь на трехкомплексном показателе финансовой устойчивости, в динамике заметно снижение финансовой устойчивости данного предприятия.

Анализ финансовой устойчивости по относительным показателям, представленный в таблице 2.7 говорит о том, что по сравнению с базовым периодом (31.12.2015г.) ситуация на предприятии ЗАО «Мясной Двор» имеет незначительную тенденцию к улучшению. Такой показатель, как «коэффициент автономии» за анализируемый период увеличился на 0,13 и на 31.12.2017г. составил 0,19. Это ниже нормативного значения (0,5) при котором заемный капитал может быть компенсирован собственностью предприятия.

Показатель «коэффициент отношения заемных и собственных средств» (финансовый рычаг) за анализируемый период снизился на 11,4% и на 31.12.2017г. составил 4,3.

Показатель «коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств» за анализируемый период снизился на) 0,2% и на 31.12.2017г. составил 1,72.

Коэффициент определяется как отношение мобильных средств и долгосрочной дебиторской задолженности по отношению к иммобилизованным средствам (внеоборотным активам, скорректированным на дебиторскую задолженность долгосрочного характера).

Нормативное значение специфично для каждой отдельной отрасли, но при прочих равных условиях увеличение коэффициента является положительной тенденцией.

Показатель «коэффициент маневренности» за анализируемый период увеличился на 0,22 % и на 31.12.2017 г. составил -0,32, ниже нормативного значения (0,5). На конец анализируемого периода ЗАО «Мясной Двор» обладает легкой структурой активов. Доля основных средств в валюте баланса менее 40%, что не позволяет причислить предприятие к фондоемким производствам.

Показатель «коэффициент обеспеченности запасов и затрат собственными средствами за анализируемый период снизился на 1,25% и на 31.12.2017г. составил 0,55 (нормативное значение 0,6-0,8).

Далее в таблице 2.8 проведем анализ показателей ликвидности исследуемого предприятия.

Таблица 2.8 - Анализ показателей ликвидности

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2015	2016	2017	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,16	0,07	0,001	-0,09	-56,25	-0,159	- 99,37
Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности	1,17	0,79	0,63	-0,38	-0,53	-32,47	-45,67
Коэффициент текущей ликвидности	1,38	1,16	1,44	-0,22	-15,94	0,06	4,34

Коэффициент покрытия оборотных средств собственными источниками формирования	0,27	0,14	0,31	-0,13	0,03	48,14	11,28
--	------	------	------	-------	------	-------	-------

Коэффициент абсолютной ликвидности и на начало, и на конец анализируемого периода (31.12.2015г-31.12.2017г.) находится ниже нормативного значения (0,2), что говорит о том, что предприятие не в полной мере обеспечено средствами для своевременного погашения наиболее срочных обязательств за счет наиболее ликвидных активов.

Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности показывает, какая часть краткосрочной задолженности может быть погашена за счет наиболее ликвидных и быстро реализуемых активов.

На начало анализируемого периода (на 31.12.2015г.) значение показателя быстрой ликвидности составило 1,17. На конец периода (31.12.2017г.) значение показателя снизилось что можно рассматривать как отрицательную тенденцию, и составило 0,63.

Коэффициент текущей ликвидности и на начало, и на конец анализируемого периода (31.12.2015 г. - 31.12.2017 г.) находится ниже нормативного значения 2, что говорит о том, что значение коэффициента достаточно низкое и предприятие не в полной мере обеспечено собственными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения долгосрочных обязательств.

Показателями, характеризующими эффективность деятельности предприятий являются показатели рентабельности (доходности), представленные в таблице 2.9

Рассматривая показатели рентабельности, прежде всего, следует отметить, что на начало, и на конец анализируемого периода частное от деления прибыли до налогообложения и выручки от реализации (показателя

общей рентабельности) находится ниже среднеотраслевого значения, установившегося на уровне 100%.

На начало периода показатель общей рентабельности на предприятии составлял 0,78%, а на конец периода 1,96% (изменение в абсолютном выражении за период -1,18%). Это следует рассматривать как отрицательный момент и искать пути повышения эффективности деятельности организации.

Таблица 2.9 - Анализ показателей рентабельности

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2015	2016	2017	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.
Общая рентабельность, %	0,78	3,24	1,96	2,46	315,3	1,18	151,28
Рентабельность продаж, %	5,27	5,5	3,48	0,23	-1,80	4,36	-34,10
Рентабельность собственного капитала, %	26,15	78,26	40,57	52,11	24,92	199,27	95,30
Рентабельность акционерного капитала, %	5 148,49	24 134,79	21 997,03	8986,3	16 848,54	368,77	327,25
Рентабельность оборотных активов, %	2,42	5,12	9,88	2,7	7,46	111,57	308,45
Общая рентабельность производственных фондов, %	31,44	29,57	36,2	-1,87	4,76	-5,94	15,15
Рентабельность всех активов, %	1,59	4,05	6,25	2,46	4,66	154,71	292,89
Рентабельность основной деятельности, %	6,84	7,61	5,01	0,77	11,4	-1,83	-26,75
Рентабельность производства, %	7,35	8,23	5,28	0,88	11,97	-2,07	-28,16

Как видно из таблицы 2.9, за анализируемый период значения большинства показателей рентабельности увеличились, что следует рассматривать как положительную тенденцию.

Затем проанализируем показатели оборачиваемости. Анализ показателей деловой активности (в днях) за анализируемый период представлен в таблице 2.10.

Показатели деловой активности, представленные в таблице 2.10, показывают какое количество дней оборачивается тот или иной актив или источник формирования имущества организации.

Таблица 2.10 - Показатели деловой активности (в днях и оборотах)

Наименование показателей	Годы			Абсолютное отклонение (+; -)		Относительное отклонение (%)	
	2015	2016	2017	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.	2016 г. / 2015 г.	2017 г. / 2015 г.
Отдача активов, дни	88,94	119,3	74,31	30,36	-36,01	34,13	-40,49
Оборачиваемость оборотных активов, дни	58,49	88,71	54,38	30,22	51,66	-4,11	-7,02
Коэффициент оборачиваемости запасов, дни	9,58	42,64	20,54	33,06	345	10,96	114,4
Коэффициент оборачиваемости текущих активов, дни	58,49	88,71	54,38	30,22	51,66	-4,11	-7,02
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, дни	42,58	57,74	30,44	15,16	-22,75	35,6	-53,44
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, дни	26,24	52,73	33,04	26,49	-10,11	100,9	-38,51
Отдача собственного капитала, дни	5,41	8	8,50	2,59	1,34	47,8	24,74
Оборачиваемость материальных запасов, дни	7,80	39,32	19,38	31,52	404,1	11,58	148,46
Оборачиваемость дебиторской задолженности	42,58	75,30	15,37	32,72	-27,20	76,8	-63,89
Затратный цикл, дни	50,38	114,62	34,75	64,24	127,51	-15,63	-31,02
Производственный цикл, дни	26,24	80,70	17,30	54,46	-8,93	207,54	-34,05
Чистый цикл, дни	24,14	33,92	17,45	9,78	40,51	-6,69	-27,71
Отдача активов, об.	4,10	3,06	4,91	-1,04	2,79	-25,36	68,01
Оборачиваемость оборотных активов, об.	6,24	4,11	6,71	-2,13	4,46	-34,13	71,42
Коэффициент оборачиваемости запасов и затрат, об.	38,11	8,56	17,77	-29,55	-77,53	-20,34	-53,37

Коэффициент текущих активов, об.	6,24	4,11	6,71	-2,13	-34,13	0,47	7,5
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об.	8,57	6,32	11,99	-2,25	-26,25	3,42	39,9

Как видно из таблицы 2.10 большинство показателей оборачиваемости за анализируемый период снизилось, что позволяет говорить об имеющейся положительной тенденции

Также положительной тенденцией является и то, что при снижении периода оборачиваемости увеличилась выручка от реализации на 75,36%.

Также надо отметить, что за этот период продолжительность затратного цикла снизилась на 127,5дн. (31,02%), что при прочих равных условиях может указывать на положительную тенденцию, привлекающую дополнительные средства в производственную деятельность.

Продолжительность производственного цикла за анализируемый период снизилась на 8,93 дн. (34,05%), что вызвано снижением продолжительности затратного цикла.

На начало анализируемого периода чистый цикл оборачиваемости занимал 24,14дн., а на конец периода он составил 17,45, что позволяет говорить о положительной тенденции, об увеличении кредитов поставщиков и покупателей, позволяющих покрыть потребность в финансировании производственного процесса.

Таким образом, на основании вышепредставленного анализа, можно сделать следующие выводы:

- изменение структуры пассивов за анализируемый период следует признать в подавляющей части негативным;
- динамики доходов и расходов ЗАО «Мясной Двор» можно сказать что за анализируемый период в целом представляется положительными;
- большинство показателей рентабельности увеличились, что также можно рассматривать как положительную тенденцию;
- анализ финансовой устойчивости предприятия в динамике показывает снижение финансовой устойчивости предприятия;

- на конец периода значение показателя установилось на уровне 0,001 что говорит о неспособности восстановления платежеспособности предприятия;

- на начало анализируемого периода формирования запасов и затрат у предприятия хватает нормальных источников финансирования – предприятие использует для их финансирования собственные и долгосрочные заёмные средства. На конец периода у предприятия не хватает средств для финансирования собственных запасов и затрат;

- за анализируемый период величина чистых активов, составлявшая на 31.12.2015г. - 9111 тыс. руб., возросла на 4366 тыс. руб. (темп прироста 47,92%) и на 31.12.2017г. их величина составила – 4745 тыс. руб.

2.3. Проект повышения конкурентоспособности на основе оптимизации складского хозяйства предприятия

Складское хозяйство является одним из важнейших структурных подразделений, который имеет место на любом этапе движения материального потока от первичного источника сырья до конечного потребителя. В связи с этим проблемы, связанные с функционированием складов, оказывают значительное влияние на рационализацию движения материальных потоков в логистической цепи, использование транспортных средств и издержек обращения, что в свою очередь способствует повышению конкурентоспособности предприятия.

Роль складирования в деятельности предприятия неоднозначна. С одной стороны, общей тенденцией является максимальное сокращение складских запасов, с другой - избежать создания складских запасов вообще в большинстве случаев не удастся. Таким образом, роль склада заключается в создании условий для оптимизации деятельности предприятия.

На предприятии ЗАО «Мясной двор» существуют сбытовые склады, где хранится продукция для непосредственной отгрузки потребителям.

Они включают в себя: склады готовой продукции, сырья, склады инвентаря, склады горюче-смазочных материалов.

Кроме того, на предприятии существуют и другие виды складов:

– производственные, обеспечивающие производственный процесс отдельных цехов, отделов предметами и средствами труда;

– инструментальные, обеспечивающие цеха и отделы всеми необходимыми инструментами; они подчиняются инструментальному отделу;

– склады запасных частей подчиняются отделам главного механика, главного энергетика, отделам автоматизации и механизации.

На предприятии существуют как закрытые так и полуоткрытые складские помещения. Общая площадь территории, занимаемой складскими помещениями, составляет 41520 м².

Основные сведения о складских помещениях предприятия, отражены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Основные сведения о складских помещениях

Вид складского помещения (по назначению)	Общая площадь, м ²	Общая высота, м	Полезная высота, м
Снабженческие	4820	20	15
Внутрипроизводственные	6520	25	15
Сбытовые	30180	40	20
Всего: складская площадь	41520	-	-

Так как основные виды деятельности предприятия – производство мясной продукции и коммерческая деятельность, то наиболее важными являются внутрицеховые и сбытовые склады. Данные об эффективности работы основного складского помещения отражены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 - Показатели эффективности работы основного складского помещения

Показатели	Сбытовые склады
------------	-----------------

	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Коэффициент использования полезной площади склада	0,7	0,8	1,6
Коэффициент использования объемов склада	0,3	0,4	0,8

Как видно из таблицы, показатели использования полезной площади и объемов внутрипроизводственных складов на протяжении трех рассматриваемых периодов постоянно возрастали. Это напрямую связано с увеличением производства продукции. Но следует отметить, что на протяжении всего периода, эти показатели не превышали норму (в данном случае норма – 0,4–0,7). Это свидетельствует о рациональном использовании складских помещений.

Показатели работы сбытовых складов также непрерывно возрастали, так как объемы производства товарной продукции возрастали на протяжении всего периода. В 2016 и 2017 гг. показатели превысили норму. Это связано с тем, что в 2016 г. предприятием были открыты новые рынки сбыта, нагрузка на сбытовые складские помещения возросла и соответственно, увеличились потребности в площадях.

На предприятии складом заведует кладовщик склада. Основной задачей кладовщика склада является осуществление работ по приему, хранению, отборке, комплектованию, отпуску товарно-материальных ценностей и ведению учета их движения. Его основные обязанности:

- организация работы по размещению, хранению, отборке, комплектованию и отпуску продукции с наиболее рациональным использованием складских помещений и оборудования;

- обеспечивает своевременное и правильное оформление документов первичного учета и передачу их в соответствующие структурные подразделения предприятия по снабжению и сбыту продукции;

- распределяет обязанности между сотрудниками склада и контролирует их выполнение;

-организует учет материальных ценностей, следит за их движением;

-обеспечивает сохранность товарных ценностей по количеству и качеству;

-контролирует исправность помещений, складской тары, дает заявки на своевременный ремонт;

-проверяет правильность оформления документов на отпуск товаров со складов, обеспечивает отборку, комплектование и отпуск;

-обеспечивает соблюдение трудовой дисциплины сотрудниками склада.

Современный склад ЗАО «Мясной двор»- это сложное техническое сооружение, которое состоит из многочисленных взаимосвязанных элементов, имеет определенную структуру и выполняет ряд функций по преобразованию материальных потоков, а также накоплению, переработке и распределению грузов между потребителями.

При этом в силу многообразия параметров, технологических решений, конструкций оборудования и характеристик разнообразной номенклатуры, перерабатываемых грузов склады относят к сложным системам. Основные показатели, характеризующие склад как структурное подразделение предприятия, приведены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 - Основные характеристики складской системы
ЗАО «Мясной двор»

Критерии	Методика расчета
1	2
Складской товарооборот	Определяется суммарно (в тоннах) исходя из уровня товарных запасов, площади и емкости складских помещений, количества стеллажей в них и ячеек для хранения
Уровень товарных запасов	Планируется в днях складского товарооборота и в рублях
Площадь и кубатура складских помещений	Размер и высота складских помещений определяется планом и подлежат дифференциации с учетом дальнейшей эксплуатации
Количество стеллажей и	Количество стеллажей определяется площадью склада и шагом колонн; потребность в поддонах устанавливается по нормам,

поддонов	предусмотренным в нормативах технического оснащения
Количество ячеек в стеллажах	Определяется их размером и параметрами находящихся на складе стеллажей
Трудовые затраты	Устанавливаются на обслуживающих склады работников, применительно к видам и маркам используемых на них механизмов в расчете на единицу грузооборота
Выработка на одного работника	Определяется стоимостью перерабатываемых им грузов на единицу времени

Важную роль в повышении эффективности грузоперевозки играют механизация и автоматизация складских работ, позволяющие существенно повысить производительность за счет максимального сокращения ручных операций. Механизация и автоматизация складских работ - основное направление совершенствования организации работ, связанных с хранением материальных ценностей и передачей их в производство.

Сейчас все больше развивается рынок складской техники и оборудования для склада, появляется больше производств, специализирующихся на проектировании и установке складских стеллажей и перегрузочном оборудовании. Производители техники для склада предлагают широкий модельный ряд техники для склада: штабелеры различного типа устройства, ричтраки, погрузчики, тягачи и гидравлические тележки, а также стеллажи, упаковочное, подъемное и весовое оборудование.

Классификация складской техники представлена в таблице 2.11.

Таблица 2.14 - Классификация складской техники

Класс 1	Электрические вилочные погрузчики
Класс 2	Техника для работы узких проходов
Класс 3	Штабелеры
Класс 4	Вилочные погрузчики, грузоподъемностью 1-7 тонн
Класс 5	Вилочные погрузчики, грузоподъемностью 1-52 тонны
Класс 6	Транспортеры
Класс 7	Внедорожные погрузчики

Техника 1, 2 и 3 класса оснащается электродвигателем, техника класса IV-V оснащается двигателем внутреннего сгорания. Российский

рынок обладает характерной особенностью – высоким спросом пользуются машины с ДВС.

В 2020 году, с целью снижения затрат на разгрузку товаров и оптимизации процесса складирования планируется приобретение самоходного штаблера серии MS. В настоящее время на предприятии используются обычные тележки с ручным управлением.

Преимуществом самоходного штаблера является возможность работы при ширине проходов до 2,7 м. Зачастую они комплектуются так называемой «компакт-мачтой». Она не мешает обзору оператора штаблера и является устойчивой к раскачиванию. Для управления подобной машиной совсем не нужны специально обученные сотрудники в связи с его чрезвычайной простотой.

Схема работы штаблера представлена на рисунке 2.3.

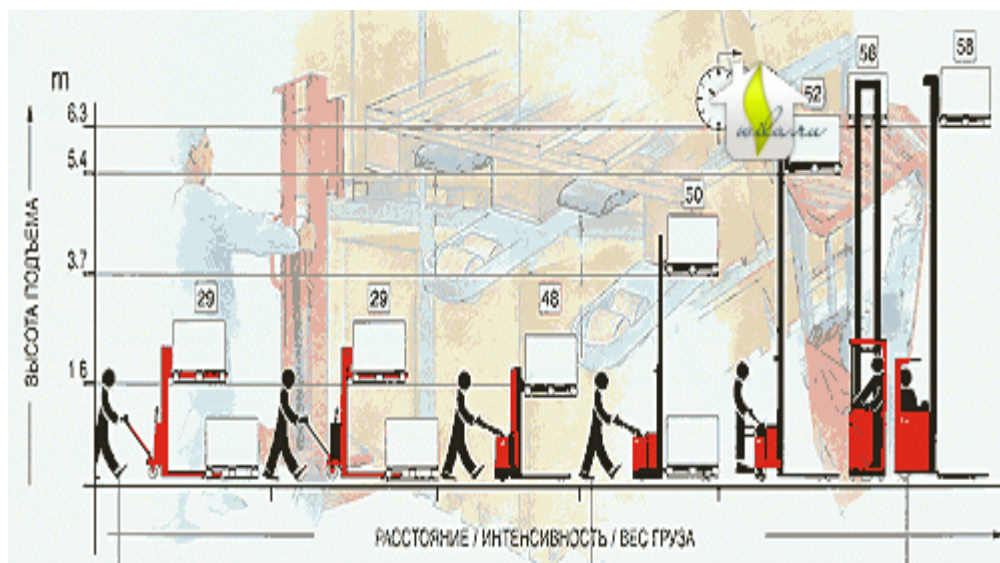


Рисунок.2.3 - Схема работы штаблера

Основными характеристиками штаблеров являются высота подъема и грузоподъемность. Дополнительно они различаются по скорости передвижения и подъема/спуска груза. Наиболее распространенными по грузоподъемности являются машины, поднимающие 1000, 1200, 1500 и 1600 кг. Высота, на которую может подниматься платформа, колеблется от 1,5

до 5,7 м. Скорость передвижения сравнительно невелика – от 3,4 до 6,1 км/ч, то есть сопоставима со скоростью быстрого шага человека. Скорость подъема платформы приблизительно одинакова у всех моделей: у грузовой – 10-15 см/с, у пустой – 15-20 см/с. Скорость спуска платформы в разных штабелерах имеет большее различие: грузовой – 15-40 см/с, пустая – 10-25 см/с.

Основные технические характеристики штабелера серии MS представлены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 - Основные технические характеристики штабелера серии MS

Показатель	Значение
Грузоподъемность	1000 - 1600 кг
Высота подъема	3.2 - 5.3 м
Скорость подъема с нагрузкой	10 - 15 см/сек
Скорость оператора без нагрузки в среднем	5 км/ч

Общий вид штабелера представлен на рисунке 2.4.



Рисунок. 2.4 - Общий вид штабелера

Общие инвестиционные затраты представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Таблица 2.13 - Основные инвестиционные затраты

Наименование изделия	Сумма расхода, рубли
Приобретение штабелера	264000
Доставка штабелера	20000
Обучение персонала	30000
Итого	314000

Приобретение штабелера будет осуществлено у ООО «Складское оборудование», г. Москва.

Помимо инвестиционных затрат, необходимо учитывать и постоянные расходы.

Постоянные затраты относятся ко времени и не изменяются вместе с уровнем деловой активности предприятия. Это расходы, которые не изменяются в зависимости от того, отмечается ли снижение или подъем, как например, расходы по общему страхованию.

Переменные затраты изменяются вместе с уровнем деловой активности компании. По мере ее повышения растут и переменные затраты, и наоборот.

Таблица 2.14 - Постоянные расходы на внедрение проекта

Наименование статьи	Цена, руб.
Заработная плата сотрудников с отчислениями (оператор складского оборудования)	342600
Амортизация	52800
Итого за год	395400

Для реализации проекта необходимы 2 оператора по управлению штабелером, вместо 4 кладовщиков, как было ранее. Заработная плата высококвалифицированного оператора в – среднем 28 500 рублей. Так же предусмотрены отчисления от заработной платы (пенсионный фонд, накопительный фонд, страхование от несчастных случаев).

Амортизация – это исчисляемый в денежном выражении износ основных средств в процессе их применения и производственного

использования. Это процесс перенесения стоимости изношенных средств труда на произведенный с их помощью продукт.

Амортизация начисляется линейным способом, он заключается в равномерном начислении амортизации в течение всего нормативного срока службы по формуле:

$$K = 1/n * 100, \quad (2.2)$$

где K - норма амортизации, %;

n - срок полезного использования оборудования.

Срок полезного использования специализированного оборудования составляет 5 лет, норма амортизации 20 % (то есть $(1/5) * 100 = 20\%$).

Амортизация начисляется следующим образом: стоимость оборудования умножается на норму амортизации и делится на 100 %, то есть $(264000 * 20) / 100 = 52800$ руб. Помимо инвестиционных и постоянных затрат необходимо учитывать переменные затраты (таблица 2.15).

Таблица 2.15

Переменные затраты

Название расходов	Сумма расходов, руб.
Затраты на обслуживание и ремонт	5 100
Затраты на электроэнергию	5 000
Итого переменных затрат в месяц	10100
Итого переменных затрат в год	121200

Таким образом, на основании определения сметной стоимости технического оснащения проекта, необходимо рассчитать его экономическую эффективность.

Как показывает опыт, при внедрении подобных проектов, достигается снижение затрат, связанных с разгрузкой материалов на складе, а именно снижаются затраты на заработную плату складского персонала, так как при разгрузке будет занято 2 оператора, вместо 4 кладовщиков, как было ранее, до внедрения проектных мероприятий.

Расходы на разгрузку у предприятия до внедрения мероприятий составляли 843858 рублей, после внедрения мероприятий 342600 рублей.

Надежность и экономичность работы склада зависит от того, насколько верно определено количество постов для выполнения погрузочно-разгрузочных работ. Увеличение этого количества влечет за собой рост строительных затрат и эксплуатационных расходов, сокращение — увеличивает очередь ожидающего обслуживания транспорта, т. е. увеличивает потребность в площади для парковки и маневрирования. Кроме того, ожидание разгрузки — это расходы, связанные с простоем транспорта.

Расходы, связанные с простоем транспорта за год составляют 1876237 рублей в год, при применении нового складского оборудования расходы снизятся до величины 1531095 рублей (таблица 2.16).

Таблица 2.16

Расходы предприятия до и после внедрения проектных мероприятий,
руб.

Наименование статьи затрат	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Экономия средств
Расходы по разгрузке материалов на складе	843858	342600	501258
Снижение затрат, связанных с простоем разгружаемых машин	1876237	1551095	325142

На рисунке 2.5 приведена диаграмма экономии средств предприятия от внедрения системы погрузки-разгрузки с использованием самоходного штабелера.

Снижение вышеприведенных расходов дают общее снижение расходов на сумму 826400 рублей в год (экономия средств).

Себестоимость - сумма постоянных и переменных расходов проекта, т.е. $121200+395400=516600$ руб.

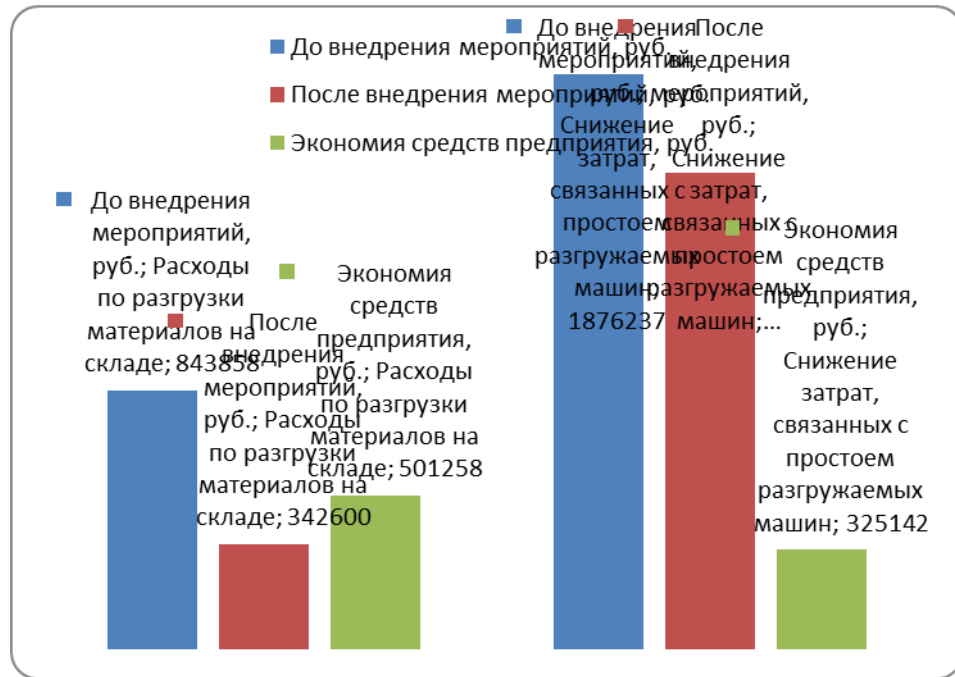


Рис. 2.5. Экономия средств от внедрения системы погрузки-разгрузки с использованием самоходного штабелера

На основании определения сметной стоимости проекта, необходимо рассмотреть данные для анализа эффективности капитальных вложений (таблица 2.17).

Таблица 2.17

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений по проекту

Показатель	Значение показателей по годам		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
1.Снижение расходов, руб.	826400	892512	963912
2.Амортизация, руб.	52800	52800	52800
3.Себестоимость услуг, руб.	516600	557928	602562
4.Прибыль до налогообложения, руб. (п.1-п.3)	309800	334584	361350
5.Ставка налога на прибыль, %	20	20	20
6.Чистая прибыль, руб. (20 % от п.4)	247840	267667	289080
7.Чистые денежные потоки, руб. (п.6+п.2)	300640	320467	341880

Используя исходные данные, необходимо оценить эффективность капитальных вложений в проект:

- рассчитывается дисконтный множитель при ставке 20 % для каждого года;
- определяется современная стоимость, а также стоимость с нарастающим итогом (таблица 2.18).

Таблица 2.18

Анализ эффективности капитальных вложений

Денежные потоки	Год реализации проекта			
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Инвестиции, руб.	- 314000	-	-	-
Чистый денежный поток, руб.	- 314000	300640	320467	341880
Чистый денежный поток нарастающим итогом, руб.	- 314000	-13360	307107	648987
Коэффициент дисконтирования (20 %)	1	0,8333	0,6944	0,5787
Дисконтированный денежный поток, руб.	-314000	250433	222532	197845
Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом, руб.	-314000	-63567	158965	356812

Таким образом, уже на втором году реализации инвестиционного проекта денежный поток нарастающим итогом становится положительной величиной.

Рассчитаем основные показатели эффективности инвестиционного проекта.

1) Чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV) – накопленный дисконтированный эффект за расчётный период.

$$ЧДД = -ИЗ_n + \sum \frac{ЧДП}{(1+i)^n} \quad (2.10)$$

где ЧДД – чистый дисконтированный доход; i – дисконтная ставка; $ИЗ_n$

ЧДД = 356812 рублей

ЧДД > 0, что говорит об эффективности инвестиционного проекта.

2) Индекс доходности инвестиций (ИД, PV) – отношение суммы элементов чистого денежного потока от операционной и финансовой деятельности к инвестиционным затратам.

$$ИД = \sum ЧДП / ИЗ_n \quad (2.11)$$

$$ИД = 670850 / 314000 = 2,13.$$

Значение индекса больше 1, что говорит об эффективности инвестиционного проекта.

3) Индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД) – отношение суммы дисконтированных элементов денежного потока от операционной и финансовой деятельности к сумме инвестиций.

$$ИДД = \sum \frac{ЧДП}{(1+i)^n} / ИЗ_n \quad (2.12)$$

где ИДД – индекс доходности дисконтированных инвестиций.

$$ИДД = 356812 / 314000 = 1,13.$$

Индекс доходности дисконтированных инвестиций также превышает 1, что говорит об эффективности проекта.

4) Срок окупаемости проекта – продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта.

Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчётном периоде, после которого чистый доход становится и в дальнейшем остаётся неотрицательным.

Рассчитаем точный срок окупаемости инвестиционного проекта. Для этого используем формулу.

$$T_{ок} = ((k-1) + \left(\frac{|ЧД_{k-1}|}{(ЧД_k - ЧД_{k-1})} \right)) * l \quad (2.13)$$

где $T_{ок}$ – срок окупаемости проекта, дни;

k – приближённый срок окупаемости проекта (2 года);

l – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель k (365 дней).

$$T_{ок} = ((2 - 1) + (\frac{13360}{(13360 + 307107)})) * 365 = 380(\text{дней})$$

или 1 год 15 дней.

5) Дисконтированный срок окупаемости проекта – сроком окупаемости проекта с учётом дисконтирования называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта с учётом дисконтирования.

Приближенный дисконтированный срок окупаемости проекта составляет 2 года. Рассчитаем уточненный срок окупаемости проекта.

Для расчета используем формулу.

$$T_{ок} = ((k - 1) + (\frac{|ЧДД_{k-1}|}{(ЧДД_k - ЧДД_{k-1})})) * l \quad (2.14)$$

где $T_{ок}$ – срок окупаемости проекта, дни; k – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

l – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель k (365 дней).

$$T_{ок} = ((2 - 1) + (\frac{63567}{(63567 + 158965)})) * 365 = 469(\text{дней})$$

Или 1 год 104 дня.

На основании проведенных расчетов можно сделать соответствующие
выводы:

- ЧДД (NPV) - 356812 рублей;
- ИД(PI) - 1,13;
- PP - 1 год 15 дней;
- дисконтированный срок окупаемости -1 год 104 дня.

Таким образом, на основании вышеизложенного расчета наблюдается положительная тенденция к принятию проекта и его эффективное функционирование.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкуренция является главным элементом рыночного механизма регулирования спроса и предложения товаров, выступает как форма социально-экономических отношений и взаимодействия рыночных субъектов хозяйствования в процессе производства, приложения труда и капитала, купли и продажи товаров. Исходными средствами конкуренции являются цена и качество товара, соотношение цены и качества, сервис, престижность, торговая марка предприятия.

Конкурентное преимущество предприятия - какая-либо эксклюзивная ценность, которой оно обладает и которая дает ему превосходство на рынке перед конкурентами. Конкурентные преимущества предприятия позволяют ему не только выживать в конкурентной борьбе, но и побеждать в ценовой и неценовой конкуренции.

Конкурентоспособность предприятия - это комплекс конкурентных преимуществ, обеспечивающих предприятию стабильное получение прибыли не ниже среднеотраслевого уровня независимо от изменений внешних условий деятельности предприятия. Неопределенность внешней среды и поведения конкурентов, специфика продукции и услуг, оказываемых предприятием, предъявляют особые требования к обоснованию достаточно устойчивой конкурентоспособности предприятий, его продукции и услуг на перспективу.

Повышение конкурентоспособности предприятия предполагает разработку ряда экономических, коммуникационных и социальных целей. В качестве экономических можно выделить следующие цели: достижение лидерства на рынке, овладение определенной долей рынка, освоение новых сегментов рынка, повышение эффективности сбыта, увеличение объема продаж, получение прибыли, прежде всего, не в краткосрочном, а в долгосрочном периоде. Коммуникационные цели предполагают повышение имиджа, престижа предприятия и его товаров. Социальные цели включают содействие

занятости населения, охрану труда и окружающей среды, производство товаров, рассчитанных на слои населения с низким уровнем дохода.

Конкуренентоспособность для многих предприятий и их объединений является стержневой стратегией их развития, что предусматривает необходимость целенаправленного управления этим процессом.

Устойчивое конкурентное преимущество - это долгосрочная выгода от осуществления уникальной стратегии, направленной на создание ценности, которая в то же время не применяется ни существующими, ни потенциальными конкурентами и выгоды от использования которой не могут быть скопированы.

Оценочной базой для конкурентных преимуществ являются цели предприятия и связанные с ними задачи, которые способно выполнять предприятие с учетом реальных условий внешней среды и при заданном качестве их выполнения. Структурные и функциональные изменения на предприятии призваны обеспечить условия для успешной деятельности «по назначению», привести в соответствие со складывающимися условиями внешней среды основные компетенции предприятия. Совокупность таких изменений и работу по управлению изменениями обычно называют развитием (созданием конкурентных преимуществ).

Процесс развития направлен на формирование потенциала - совокупности ресурсов предприятия, используемых для решения задач, которые предприятие способно выполнить с результатом, приемлемым для целеполагающего субъекта или организации (например, для собственника, вышестоящей организации и т.д.). Использование потенциала и созданных конкурентных преимуществ направлено на достижение результатов в соответствии с поставленными задачами (целями) в процессе деятельности. В общем случае существует несколько способов использования потенциала даже в условиях единой цели. В этой ситуации условия деятельности определяет внешняя среда. Деятельность предприятия имеет две составляющие: развитие (создание конкурентных преимуществ) и целевую деятельность (использование

конкурентных преимуществ). Задача развития может быть сформулирована следующим образом: необходимо выбирать такой вариант развития, при котором в каждый момент времени имеющийся потенциал допускал хотя бы один способ достижения требуемых результатов деятельности.

Объектом исследования в данной работе выступило предприятие закрытое акционерное общество (ЗАО) «Мясной двор», которое представляет собой современное высокотехнологическое предприятие по убою скота, хранению и переработке мяса и мясной продукции.

Юридический адрес предприятия: 309927, Белгородская область, Красногвардейский район, село Хуторцы, улица Ворошилова 2.

Проведенный анализ основных показателей финансово - хозяйственной деятельности данного предприятия показал, что валовая прибыль на 31.12.2015 г. составляла 9 090 тыс. руб.

За анализируемый период она возросла на 2 583,00 тыс. руб., что следует рассматривать как положительный момент и на 31.12.2017 г. составила 11 673 тыс. руб. Прибыль от продаж на 31.12.2015 г. составляла 7 007 тыс. руб. За анализируемый период она, также как и валовая прибыль, возросла на 1 090 тыс. руб., и на 31.12.2017 г. прибыль от продаж составила 8 097 тыс. руб. и возросла на 15,56 % за исследуемый период.

Показателем повышения эффективности деятельности предприятия является более высокий рост выручки по отношению к росту себестоимости, который составил 75,36 % по сравнению с ростом себестоимости (78,81 %). Отрицательным моментом является наличие убытков по прочим доходам и расходам. На 31.12.2017 г. сальдо по ним установилось на уровне -3 527 тыс. руб. К тому же наблюдается отрицательная тенденция – за период с 31.12.2015 г. по 31.12.2017 г. сальдо по прочим доходам и расходам снизилось на -7 689 тыс. руб. Как видно из таблицы 2.2, чистая прибыль за анализируемый период выросла на 1 708 тыс. руб., и на конец 31.12.2017 г. установилась на уровне 2 230 тыс. руб. (темп прироста составил 327,2%).

Проведенная оценка конкурентоспособности предприятия ЗАО «Мясной Двор» показала, какие сильные и слабые стороны предприятия ЗАО «Мясной двор», стоит выделить физическую неспособность значительного увеличения объемов производства, вызванного не столько возможностями производственных линий, сколько самой организацией производственного процесса и устаревшей системой складского хозяйства (склады готовой продукции не могут разместить больших объемов и большой ассортимент).

Современный склад ЗАО «Мясной двор»- это сложное техническое сооружение, которое состоит из многочисленных взаимосвязанных элементов, имеет определенную структуру и выполняет ряд функций по преобразованию материальных потоков, а также накоплению, переработке и распределению грузов между потребителями.

Проведенные по проекту расчеты показали, что дисконтированный срок окупаемости проекта 1 год и 15 дней.

На основании проведенных расчетов можно сделать соответствующие выводы:

- ЧДД (NPV) - 356812 рублей;
- ИД(PI) - 1,13;
- PP - 1 год 15 дней;
- дисконтированный срок окупаемости -1 год 104 дня.

Таким образом, на основании вышеизложенного расчета наблюдается положительная тенденция к принятию проекта и его эффективное функционирование.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации: офиц. Текст. – М.: Маркетинг, 2016. – 39 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 26.12.1996 г. № 14-ФЗ с изменениями от 29.12.2014 года [Текст] // Российская газета. - 2014. - № 289.
3. О несостоятельности (банкротстве) [Текст]: федер. закон от 26 октября 2002 г. № 127 –ФЗ // собрание законодательства Российской Федерации.- 2002. – №2 – ст. 222.
4. О бухгалтерском учете [Текст]: федер. закон от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ // собрание законодательства Российской Федерации.
5. Об акционерных обществах [Текст]: федер. Закон от 26.12.1995 № 208 – ФЗ // собрание законодательства Российской Федерации
6. Абчук В.А. Менеджмент: Учебник. – СПб.: Издательство «Союз», 2014. – 215 с.
7. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 54 с.: ил.
8. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. — М.: Прогресс, 2015. – 45 с.
9. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. — М.: Финансы и статистика, 2015. – 120 с.
10. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2015. – 59 с.
11. Баринов ВЛ. Бизнес-планирование: Учеб.пособие. - М.: ФОРУМ-ИНФРА-М, 2016. – 45 с.
12. Байнев В. Ф. Экономика предприятия и организация производства. Учебное пособие для студентов вузов / В. Ф. Байнев. — М.: Издательство ДИС, 2015. – 321 с.

13. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. В.М. Попова и СИ. Ляпунова. — М.: Финансы и статистика, 2016. — 187 с.: ил.
14. Бланк И А, Основы финансового менеджмента. — К.: Ника-Центр, 2016. — 259 с.
15. Бондарев А.А. «Совершенствование управления промышленным предприятием на основе оценки эффективности маркетинговой деятельности», Дисс. канд. экон. наук, Владимир, 2014. — 362 с.
16. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. — М.: Книжный мир, 2014. — 678 с.
17. Бурое В.П., Морошкин О.К., Новиков О.К. Бизнес-план: Методика составления (реальный пример). — М., 2015. — 254 с.: ил.
18. Грамотенко ТА., Мясоедова Л.В., Любанова Т.П. Банкротство предприятий: экономические аспекты. — М.: «Экспертное бюро», 2016. — 354 с.
19. Грибалева Н.П., Игнатъева И.Г. Бизнес-план: практическое руководство по составлению. — СПб., 2015. — 162 с.
20. Дойль П. Маркетинг ориентированный на стоимость / Пер с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб: Питер, 2015. — 258 с.: ил.
21. Донцова Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности: монография / Л.В. Донцова. - М.: Дело и сервис, 2015. — 592 с.
22. Ефериин В. П., Мотин В. В. Оценка конкурентоспособности при маркетинговых исследованиях - - М., 2015. — 389с.
23. Жулега И.А. Методология анализа финансового состояния предприятия: монография / И. А. Жулега. - СПб.: ГУАП, 2016. — 280 с.
24. Егерев И.А. Стоимость бизнеса: искусство управления. М., ДЕЛЮ, 2017, - с. 7.
25. Емельянов С.М. США: международная конкурентоспособность национальной промышленности. 90-е годы XX в. М.: Международные отношения, 2015. — 139 с.

26. Коваленко Н.П. Управление финансами российских предприятий в современных условиях // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 2. С. 39–41.
27. Калихман С., Хорькова Н. Управление децентрализацией на предприятии. // Проблемы теории и практики управления. — 2016. — № 4.
28. Классика маркетинга / Составители Энис Б.М., Кокс К.Т., Моква М.П. – СПб: Питер, 2016. – 312 с.
29. Коллектив авторов консалтинговой компании БКГ. Виды конкурентных стратегий. М., 2016. – 405 с.
30. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет. М., ИНФРА-М, 2016, - с. 343.
31. Королев С. В. Издержки производства в системе конкурентоспособности компании: зарубежный опыт и российская практика // Внешнеэкономический бюллетень N 6, 2015, с. 55.: ил.
32. Кочетов В.В. и др. Инженерная экономика: Учебник / Под ред. А.А. Колобова, А.И. Орлова. — М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2015. – 368 с.
33. Краснова В.П., Привалов А.Е. Любишь бизнес — люби и план // Эксперт, 2016. № 19. – С. 45-59.
34. Крылов Э.И., Журавкова И.В. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2014. – 458 с.
35. Крылова П.С. Как писать бизнес-план. — М., 2015. – 254 с.: ил.
36. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко ТА., Олейникова ЮА. Бизнес-план: опыт, «подводные камни», проблемы: Научно-практическое пособие. — Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2014. – 398 с.
37. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко ТА., Олейникова ЮА. Бизнес-план: Уаучно-практическое пособие. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: Книга-сервис, 2016. – 421 с.
38. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова ЮА. Стратегическое планирование на предприятии: Учебное пособие для вузов. — 2-е изд., пе-

- рераб. и доп. — М.: ИКЦ «МарТ»; — Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2015. — 369 с.: ил.
- 39.Люк М. Чего не хватает российскому менеджменту? // Проблемы теории и практики управления. — 2014. — № 4. — С. 90-94.
- 40.Маркетинг / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн / под общ. ред. Г.Л. Багиева, — М.: ОАО Изд-во «Экономика», 2015. — 144 с.
- 41.Огородов С. Роль государства в повышении конкурентоспособности российских производителей. // Проблемы теории и практики управления. — 2016. — № 1. — С. 56-60.
- 42.Покропивный Г.А. Экономика предприятия. Учебное пособие / Г.А. Покропивный. - М.: Высшая школа, 2015. — 421 с.
- 43.Пястолов С.М. Экономический анализ деятельности предприятий. Учебное пособие / С.М. Пястолов. — М.: Академический проспект, 2014. — 769 с.
- 44.Раицкий К.А. Экономика организации. Учебник для студентов вузов. Изд.4-е. - М.: Дашков и К, 2016. - 1012 с.
- 45.Райзберг Б.А. Современный экономический словарь . Учебник. - 15-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 649 с.
- 46.Савицкая Г.В. Экономический анализ. Учебник. - 14-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 649 с.
- 47.Сергеев И.В. Экономика предприятия. Учебное пособие для студентов вузов, 4-е изд., пер. и доп. -М.: Финансы и статистика, 2015. — 304 с.
- 48.Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. - М.: Маркетинг, 2014. — 58 с.
- 49.Пилипенко Н. Н. Сущность и понятие конкурентоспособности в современной экономике // Менеджмент в России и за рубежом. - 2018. - № 4. — С.25-29.
- 50.Пирогов, К.М. Основы организации бизнеса : учебник для вузов / К.М. Пирогов; учеб.-метод. пособие по образованию. - Изд. 2-е, стер. - М. : Кнорус, 2017. - 560 с.

51. Роман М.И. Научные основы управления конкурентоспособностью. Учеб.-метод. пособие. Владимир, 2015. - 402 с.
52. Савицкая Г.В. Анализ Хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2015. — 164 с.
53. Сенчагов В.К., Захаров А.Н., Зокин А.А. Конкурентоспособность и инвестиционный потенциал экономики России. // «Бизнес и банки» № 43, 2013. – С. 212-216.
54. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. М., ЮНИТИ, 2015, - 43 с.
55. Тренев Н.Н. Концепция повышения конкурентоспособности электротехнической продукции путем объединения предприятий электротехнической продукции. // Маркетинг в России и за рубежом. — 2017. — № 3. – С. 76-83.
56. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов - М.: Эксмо, 2014. - 544с
57. Финансы предприятия / Под ред. проф. Н.В. Колчиной. — М.: Финансы, Издательское объединение «ЮНИТИ», 2017. – 236 с.
58. Фоксол Г., Голдсмит Р., Браун С. Психология потребителя в маркетинге / Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб: Питер, 2016. – 453с.
59. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. — М.: Олимп-Бизнес, 2016. – 287 с.: ил.
60. Хотинская Г.И. Факторы увеличения конкурентоспособности компании // Маркетинг в России и за рубежом, 2016г. -№5 – С.94-98.
61. Черногорцева С.Н. Развитие торговой марки (бренда) как фактор повышения конкурентоспособности // Материалы межрег. науч. конференции «Экономика и управление: в поиске нового». Владимир, 2015. - 364 с.
62. Черняк В.З. Бизнес-планирование. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 96 с.
63. Шмален Г. Основы и проблемы конкурентоспособности товара: Пер. с нем. / Под ред. А.Г. Поршнева. М.: Финансы и статистика, 2014, 648с.

