

## **Содержание:**

### **Введение**

В условиях рыночных отношений критерием устойчивости и выживаемости предприятия в рыночной среде служит конкурентоспособность организаций и предприятий анализ, оценка и прогнозирование которой становится объективной необходимостью, так как в современной конкурентной борьбе при всей ее масштабности, динамизме и остроте выигрывает тот, кто анализирует и борется за свои конкурентные позиции.

В рыночной экономике смогут функционировать только жизнестойкие предприятия, которые гибко маневрируют и используют новые механизмы в управлении. Одной из важных задач становится задача количественной оценки уровня конкурентоспособности предприятия, а также, разработка мероприятий, позволяющих управлять ею.

Исходя из вышесказанного, актуальность темы курсовой работы заключается в том, определение конкурентоспособности предприятия, проведение анализа его конкурентов на рынке позволяет повысить адаптивность предприятия, его конкурентные преимущества и результаты хозяйственной деятельности и, как следствие, повысить его устойчивость, гибкость и выживаемость, как на внутренних, так и на внешних рынках.

Целью курсовой работы является разработка мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

В качестве объекта исследования выбрано ООО «Амадео».

Предмет исследования – показатели, определяющие уровень конкурентоспособности ООО «Амадео».

В соответствии с определенной целью были поставлены и решены следующие задачи.

1. Обоснованы теоретические основы оценки и управления конкурентоспособности организации и её продукции.

1. Дана краткая характеристика деятельности ООО «Амадео»;
2. Проведён анализ конкурентоспособности ООО «Амадео» и его продукции;
3. Предложены мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности продукции ООО «Амадео».

Теоретическую и методическую основу исследования составили работы отечественных и зарубежных ученых в вопросах совершенствования хозяйственного механизма, конкурентоспособности и методов управления производством и предприятием.

Теоретическим и практическим вопросам совершенствования маркетинговых методов оценки, анализа, прогнозирования, повышения конкурентоспособности предприятия и принятия на этой основе эффективного управленческого решения, формирующего оптимальную стратегию развития в условиях экономики переходного периода, посвящены исследования ряда зарубежных и отечественных учёных. В работе основной упор был сделан на работы М. Портера, В.И. Гиссина, Р. А. Фатхутдинова и др. Ими внесён значительный вклад в разработку основополагающих проблем принятия оптимального управленческого решения в области обеспечения качества и конкурентоспособности предприятия.

Достижение целей работы осуществляется с помощью методов построения систем показателей, построения аналитических таблиц и графиков; традиционных методов экономической статистики: средних и относительных величин, абсолютных и относительных показателей, группировки, наблюдения, сравнения, вертикального и горизонтального анализа, функционального анализа.

При выполнении работы использована следующая информационная база: данные бухгалтерской и экономической отчетности организации (бизнес-план предприятия, договоры купли-продажи, договоры на поставку продукции и другие информационный материалы); нормативные и правовые акты предприятия и методическая документация, специальная литература, журналы, информационные ресурсы сети Интернет.

## **1. Теоретические основы оценки и управления конкурентоспособностью организации**

## **1.1. Роль конкуренции в развитии рыночной экономики. Понятие и виды конкуренции**

Конкуренция служит одним из важнейших факторов, стимулирующих повышение эффективности экономики страны и ее регионов.

В настоящее время является общепризнанным, что конкуренция – это неотъемлемое свойство рынка, эффективность функционирования которого тем выше, чем активнее конкуренция и чем лучше условия для ее проявления [7, с.5]. Развитие конкурентных отношений служит необходимым условием эффективного воздействия рыночных механизмов на обеспечение устойчивого экономического роста, как в стране в целом, так и в ее регионах. Следует отметить, что в отечественной экономической теории и практике понимание, диагностика и формирование конкурентоспособности находятся в стадии исследования. Несмотря на это, труды таких известных за рубежом ученых и практиков по проблемам конкурентоспособности, как И. Ансофф, А. Леш, Б. Олин, М. Портер, Э. Хекшер, Г. Хотеллинг, Э. Чемберлин, Ф. Эдجوорт, М. Эрлих, становятся в нашей стране актуальными. Проблема формирования конкурентной среды региона и развития конкурентных отношений нашла свое отражение в трудах отечественных ученых: Л.И. Абалкина, А. Аганбегяна, Л.Г. Азоева, А.П. Градова, А.Г. Гранберга, В.В. Леонтьева, Ю. Б. Рубина, А.Ю. Юданова.

Конкурентоспособность является категорией динамической, причем эта динамика обусловлена, прежде всего, внешними факторами, значительная часть которых может признаваться как управляемые параметры [8, с.21]. И если раньше конкурентоспособность территории в значительной мере зависела от наличия в ней трех основных факторов производства – 1) природных ресурсов; 2) трудовых ресурсов; 3) капитала, то с развитием производства и техническим прогрессом конкурентоспособность стали определять факторы высшего уровня, прежде всего, инфраструктура, научный потенциал и уровень образования населения. Проектирование и функционирование эффективной системы обеспечения конкурентоспособности объекта требует оптимального сочетания экономических, технологических и правовых предпосылок. Недооценка этого обстоятельства сдерживает развитие конкуренции, что ведет к застою в экономике, снижению ее эффективности, снижению жизненного уровня населения страны [8, с.22].

Конкуренция является ключевым понятием, выражающим сущность рыночных отношений. Это центр тяжести всей системы рыночного хозяйства, тип взаимоотношений между производителями по поводу установления цен и объемов предложения товаров на рынке и потребителями по поводу формирования цен и объема спроса на рынке.

Под конкуренцией следует понимать процесс взаимодействия производителей и поставщиков, использующих свои конкурентные преимущества при реализации продукции, а также, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара (услуги) за выбор покупателя [13, с.12].

Важными в этом определении являются следующие аспекты:

- 1) рыночная конкуренция есть непосредственное взаимодействие организаций на рынке, та борьба, которую они ведут, продвигая свой товар;
- 2) конкуренция ведется за ограниченный объем платежеспособного спроса, именно ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом;
- 3) рыночная конкуренция развивается только на доступных сегментах рынка.

Конкуренция является движущей силой развития общества. Она порождает лучшее использование способностей и знаний, совершенствование и разнообразие человеческих благ, рациональное поведение продавцов и покупателей как необходимое условие существования на рынке [17, с.15].

По степени интенсивности конкуренция может быть [5, с.16]:

- привлекательная, в данном сегменте субъект качественнее удовлетворяет свои потребности или получает прибыли больше, чем в предыдущем сегменте;
- умеренная, когда действия субъекта конкуренции поддерживают конкурентную среду в данном сегменте рынка;
- ожесточенная, когда один субъект конкуренции поглощает, уничтожает либо вытесняет другого из данного сегмента.

По формам удовлетворения потребностей различается конкуренция [5, с.17]:

- функциональная – обусловлена тем, что потребность может быть удовлетворена разнообразными способами. Все товары, обеспечивающие удовлетворение определенной потребности, являются функциональными конкурентами;

- видовая – является следствием того, что существуют товары, предназначенные для одной и той же цели, но отличающиеся друг от друга по каким-то существенным параметрам и, соответственно, имеющие разные виды;
- предметная – заключается в том, что организации выпускают идентичные товары, различающиеся лишь качеством изготовления, а иногда, и одинаковые по качеству.

Известный специалист в области маркетинга Ф. Котлер выделял четыре направления конкуренции [19, с.28]:

- 1) конкуренция торговых марок – соперничество субъектов бизнеса, предлагающих идентичные товары одним и тем же целевым покупателям по сопоставимым ценам;
- 2) отраслевая конкуренция – соперничество фирм, производящих и реализующих однородные товары, при этом в качестве отрасли рассматривалась группа компаний, предлагающих потребителям идентичные товары;
- 3) формальная конкуренция – соперничество субъектов бизнеса, осуществляющих производство продукции, призванной обеспечить удовлетворение одних и тех же потребностей;
- 4) общая конкуренция – соперничество всех без исключения субъектов предпринимательского бизнеса.

Рассматривая виды добросовестной конкуренции нельзя обойти вниманием недобросовестную конкуренцию, включающую следующие действия [20, с.11]:

- дезорганизация деловой деятельности конкурентов (получение, использование, разглашение информации о конкурентах и их коммерческих тайнах без их согласия, уничтожение средств наружной рекламы конкурентов, негативное воздействие на партнеров и клиентов соперника);
- прямая дискредитация конкурента (распространение ложных, неточных или искаженных сведений о конкурентах посредством недобросовестной и неэтичной рекламы);
- косвенная дискредитация конкурентов (некорректное сравнение своих товаров с товарами конкурентов);
- паразитическая конкуренция (самовольное использование чужого товарного знака, самовольное копирование товара, его упаковки или внешнего оформления);

– прямой и позиционный демпинг.

Конкуренция на рынке выполняет несколько функций [14, с.29]:

1. Функция регулирования. Для того чтобы устоять в борьбе, предприниматель должен предлагать изделия, которые предпочитает потребитель (суверенитет потребителя). Отсюда и факторы производства под влиянием цены направляются в те отрасли, где в них существует наибольшая потребность.

2. Функция мотивации. Для предпринимателя конкуренция означает шанс и риск одновременно:

– предприятия, которые предлагают лучшую по качеству продукцию или производят ее с меньшими производственными затратами, получают вознаграждение в виде прибыли (позитивные санкции);

– предприятия, которые не реагируют на пожелания клиентов или нарушения правил конкуренции своими соперниками на рынке, получают наказание в виде убытков или вытесняются с рынка (негативные санкции).

3. Функция распределения. Конкуренция не только включает стимулы к более высокой продуктивности, но и позволяет распределять доход среди предприятий и домашних хозяйств в соответствии с их эффективным вкладом. Это отвечает господствующему в конкурентной борьбе принципу вознаграждения по результатам.

4. Функция контроля. Конкуренция ограничивает и контролирует экономическую силу каждого предприятия. Например, монополист может назначать цену. В то же время конкуренция предоставляет покупателю возможность выбора среди нескольких продавцов. Чем совершеннее конкуренция, тем справедливее цена.

Выпуская конкурентоспособную продукцию, производитель обеспечивает себе прочное место на рынке благодаря использованию методов ценовой и неценовой конкуренции [8, с.10].

Ценовая конкуренция основывается на свободном рыночном соперничестве, когда даже однородные товары предлагаются на рынке по самым разнообразным ценам. С помощью снижения цены продавец (производитель) выделяет свой товар, привлекает к себе внимание и, в конечном счете, завоевывает себе желаемую долю рынка [8, с.11].

Неценовая конкуренция предполагает изменение свойств продукции, придание ей качественно новых свойств, создание новых изделий для удовлетворения тех же потребностей, предложение продукции, не существовавшей на рынке, совершенствование комплекса услуг, сопутствующих товару (демонстрация товара, увеличение срока гарантийного ремонта и т. д.) [8, с.12].

Важным фактором неценовой конкуренции является экономичность и минимизация сроков поставки, которые могут соблюдаться в условиях доставки нужной продукции заданного качества, в обозначенные договорными условиями место и время, с учетом минимальных совокупных затрат по транспортировке продукции. Нельзя не выделить и такой фактор неценовой конкуренции, как создание мощной сбытовой сети и службы сервиса.

## **1.2 Конкурентоспособность организации: показатели, факторы конкурентного преимущества, методики оценки конкурентоспособности**

Конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей.

Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции [8, с.45].

Факторы конкурентного преимущества организации подразделяются на внешние, проявление которых в малой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством организации [20, с.31]. Внешние факторы конкурентного преимущества организации определяются следующими показателями:

- уровень конкурентоспособности страны;
- уровень конкурентоспособности региона;
- уровень конкурентоспособности отрасли;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах;

- правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов;
- открытость общества и рынков;
- научный уровень управления экономикой страны и другими системами;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- государственная поддержка науки и инновационной деятельности;
- качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии;
- уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества;
- налоговые ставки в стране и регионах;
- процентные ставки в стране и регионах;
- наличие доступных и дешевых природных ресурсов;
- система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране;
- климатические условия и географическое положение страны или региона;
- уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране.

Значение каждого преимущества можно рассчитывать количественно и проанализировать в динамике.

Внутренние факторы конкурентного преимущества включают несколько составляющих [20, с.32]:

#### 1. Структурные:

- производственная структура организации;
- миссия организации;
- организационная структура организации;
- специализация и концентрация производства;
- уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;

- учет и регулирование производственных процессов;
- персонал;
- информационная и нормативно-методическая база управления;
- сила конкуренции на входе и выходе системы.

## 2. Ресурсные:

- поставщики;
- доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам;
- учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов организации;
- оптимизация эффективности использования ресурсов.

## 3. Технические:

- патентованный товар;
- патентованная технология;
- оборудование;
- качество изготовления товаров;

## 4. Управленческие:

- менеджеры;
- анализ выполнения законов организации;
- организация поставки сырья, материалов и комплектующих по принципам «точно в срок»;
- формирование системы менеджмента;
- функционирование системы управления качеством в организации;
- проведение внешней и внутренней сертификации продукции и систем.

## 5. Рыночные:

- доступ к рынку ресурсов, необходимых организации;
- доступ к рынку новых технологий;
- значительная доля рынка;
- эксклюзивность товара организации;
- эксклюзивность каналов распределения;
- эксклюзивность рекламы товаров организации;
- эффективная система сбыта и послепродажного обслуживания;
- прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.

#### 6. Эффективность функционирования организации:

- показатели доходности (по показателям рентабельности продукции, производства, капитала, продаж);
- интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала);
- финансовая устойчивость функционирования организации.

Конкурентоспособность организации определяется следующими факторами:

- 1) качество продукции и услуг;
- 2) наличие эффективной стратегии маркетинга;
- 3) уровень менеджмента и квалификации персонала;
- 4) технологический уровень производства;
- 5) налоговая среда, в которой действует предприятие;
- 6) доступность источников финансирования.

Оценка конкурентной позиции предприятия на отраслевом рынке позволяет [10, с.28]:

- разработать меры по повышению конкурентоспособности;

- выбрать партнеров для организации совместного выпуска продукции;
- привлечь инвестиции в перспективное производство;
- составить программы выхода предприятия на новые рынки сбыта.

Достижение поставленной цели возможно при наличии оперативной и объективной методики оценки конкурентоспособности.

В качестве методов может быть использован матричный, разработанный «Бостонской консалтинговой группой» [2, с.55].

Заслуживает внимания метод, основу которого составляет оценка продукции предприятия – конкурентоспособность производителя тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции. За критерий оценки конкурентоспособности товара принимается соотношение цены и качества. Показатели качества при этом могут измеряться различными способами, например по гарантийному сроку наработки технически сложного изделия [1, с.89].

Метод, основанный на теории эффективной конкуренции, дает представление о конкурентоспособности предприятия, охватывает наиболее важные аспекты его хозяйственной деятельности. Согласно этому методу наиболее конкурентоспособны те предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб.

Метод построен на анализе групп показателей конкурентоспособности предприятия [1, с.67].

1. Показатели, характеризующие эффективность производственной деятельности предприятия:

- издержки производства на единицу продукции в рублях;
- фондоотдача в стоимостном выражении;
- рентабельность товара;
- производительность труда в стоимостном выражении на человека.

2. Показатели финансового положения предприятия:

- коэффициент автономии, который характеризует независимость предприятия от заемных источников;
- коэффициент платежеспособности;
- коэффициент ликвидности;
- коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

### 3. Показатели эффективности организации сбыта и продвижения товара:

- рентабельность продаж;
- коэффициент затоваренности готовой продукцией;
- коэффициент загрузки производственных мощностей.

### 4. Показатели конкурентоспособности товаров:

- качество товара;
- цена товара.

Каждая группа показателей оценивает определенное направление деятельности предприятия. В комплексе они дают возможность получить представление об эффективности управления производственным процессом.

В последнее время уделяется значительное влияние ключевым факторам успеха предприятия (КФУ) [19, с.76]. К таковым следует отнести: платежеспособность (1), прибыльность (2), стратегичность управления (3), адаптивность системы управления (4), финансовую и управленческую прозрачность (5), управляемость бизнеса (6), инвестиционную привлекательность (7) (рис. 1).

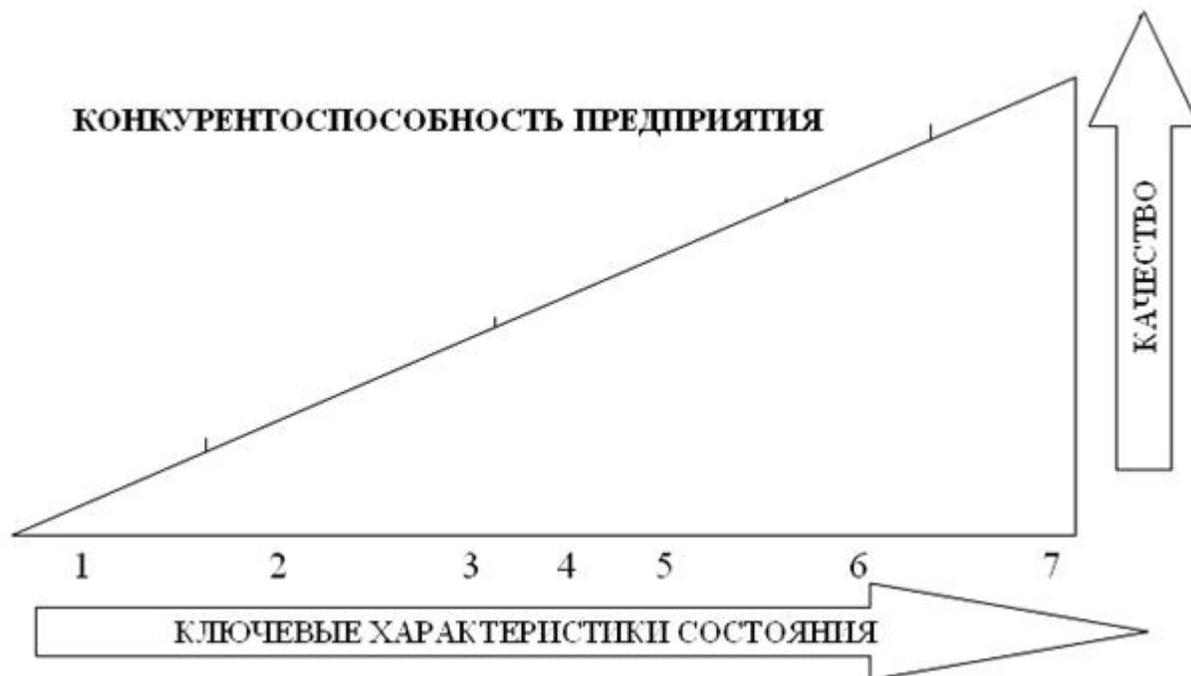


Рис. 1. Составляющие конкурентоспособности предприятия [19, с.77]

Таким образом, конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции и зависит от множества факторов.

#### **Выводы:**

Развитие конкурентных отношений служит необходимым условием эффективного воздействия рыночных механизмов на обеспечение устойчивого экономического роста, как в стране в целом, так и в ее регионах.

Конкурентоспособность организации определяется следующими факторами: качество продукции и услуг; наличие эффективной стратегии маркетинга; уровень менеджмента и квалификации персонала; технологический уровень производства; налоговая среда, в которой действует предприятие; доступность источников финансирования.

Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции и зависит от ряда факторов, таких как емкость рынка (количество ежегодных продаж), легкий доступ на рынок, вид производимого товара, однородность рынка, конкурентные позиции предприятий уже работающих на этом рынке, возможность использования технических новшеств.

## **2. Анализ конкурентоспособности ООО «Амадео»**

### **2.1. Характеристика ООО «Амадео»**

ООО «Амадео» занимается производством и продажей пиломатериалов в городе Раменское, Московской области с 2009 года. В номенклатуре предприятия есть различные виды продукции: от обычной обрезной доски и до европола высокого качества.

За время своего существования компания наладила собственное высокотехнологическое производство и заготовку леса на оборудовании немецких, итальянских и российских производителей.

Клиентами компании являются физические и юридические лица. Это крупные и средние предприятия торговой и строительной отрасли, а также индивидуальные предприниматели. За 11 лет работы ООО «Амадео» зарекомендовало себя как стабильная, развивающаяся компания, использующая современные технологии.

С каждым годом компания увеличивает объёмы поставок и производства. В настоящий момент производственные мощности позволяют изготавливать 400 м<sup>3</sup> продукции в месяц. Есть возможность изготавливать продукцию необходимых размеров под заказ.

Произведенный компанией пиломатериал соответствует ГОСТ 8486-86.

ООО «Амадео» располагает собственным автотранспортом и осуществляет доставку пиломатериалов.

В перспективе планируется дальнейшее наращивание производственных мощностей, строительство нового склада.

Организационно-правовая форма предприятия - Общество с ограниченной ответственностью. Общество с ограниченной ответственностью (общепринятое сокращение - ООО) - учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.

Предприятие строит свои отношения с другими организациями и гражданами во всех сферах хозяйственной деятельности на основе договоров, соглашений, контрактов.

Организационная структура – это совокупность логически взаимосвязанных звеньев и уровней управления, построенных в такой форме, которая позволит максимально быстро достичь целей организации.

Структурная схема организационных взаимосвязей ООО «Амадео» - организационная структура управления предприятия - приведена на рис. 3.

Высшим органом управления Общества является Собрание учредителей, который назначает генерального директора.

Работа ООО «Амадео» с потребителями строится по принципу индивидуального подхода к каждому клиенту, будь то крупная организация или физическое лицо. Менеджеры компании подбирают нужный вариант продукции исходя из любых пожеланий клиента. Ценовая политика строится на основе принципа - предлагать наилучшее возможное соотношение цена-качество. Достигается это путем постоянного поиска новых партнеров по поставкам сырья, новых разработок в сфере производства и заложения рентабельности при ценообразовании.

В настоящий момент поставщиками сырья для ООО «Амадео» являются следующие компании:

1. Компания «Лесной город» поставляет круглый лес берёзы, сосны и ели.

Круглый лес (также называется кругляк и пиловочник) – это материал с круглым поперечным сечением, представляет собой спиленные стволы деревьев, которые были подвергнуты первоначальной механической обработке (стволы очищают от веток и срезают верхушки). Круглый лес служит сырьем для изготовления пиломатериалов.

Генеральный директор

Собрание учредителей

Коммерческий директор

Начальник производства

Главный бухгалтер

Отдел сбыта

Сортировочный цех

Цех лесопиления

Транспортный участок

Сушильный цех

Цех строганной продукции

Склад сырья

Склад готовой продукции

Отдел снабжения

Рис. 3. Структура управления ООО «Амадео»

С компанией у ООО «Амадео» заключён выгодный контракт согласно которому, ООО «Амадео» имеет возможность бронировать себе текущие цены на изделия, сделав необходимую предоплату. Это даёт возможность закупать пиловочник на крайне выгодных условиях.

2. Компания «Эколеспром» поставляет круглый лес липы и сосны.

3. ЗАО «Торговый дом Российской промышленности» поставляет пиловочник ангарской сосны.

4. ООО «Крес» поставляет пиловочник лиственницы.

Ассортимент продукции ООО «Амадео» включает:

1. Блок-хаус сорта «Экстра», «АВ», «С».

2. Брус.

3. Доска обрезная.

4. Доска строганная камерной сушки.

5. Вагонка.

6. Доска половая.

Пиломатериалы в городе Раменское можно приобрести не строительных рынках, базах и в магазинах, которые предлагают в широком ассортименте древесину лиственных и хвойных пород. На фоне молодых и развивающихся предприятий, которые только выходят на рынок, существует ряд процветающих производителей, торговых организаций и представительств, уже успевших зарекомендовать себя в Раменском районе.

1. Группа компаний «Сбытснаб» - предприятие, где производятся и обрабатываются разные виды пиломатериалов, а также реализуется другая необходимая для строительства или ремонта продукция. Одним из важных направлений доставки пиломатериалов данной компании является Раменский район. На долю данной компании приходится около 25% рынка Раменского района.

2. ООО «А.В.А.» - крупный производитель и поставщик пиломатериалов на долю которого приходится около 15% рынка Раменского района.

3. Компания «Арсолес» занимается продажей и поставкой пиломатериалов: доска обрезная, брус, брусочек. Занимает около 10% рынка Раменского района.

На долю ООО «Амадео» приходится около 12% рынка.

## **2.2. Анализ объёма реализации и качества продукции ООО «Амадео»**

Анализ производства и реализации продукции ООО «Амадео» представлен в таблице 1.

Таблица 1

Анализ производства и реализации продукции ООО «Амадео» в стоимостном выражении

№	Наименование	Ед. изм.	Факт		Темп роста, %	Факт 2018 года	Темпы роста, %	Отклонения факта 2018 года к факту 2017 года	
			2016 года	2017 года				Абсол., ед.изм.	Отн., %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Объём произведённой продукции	тыс. руб.	226125,9	244789,3	108,3	250698,7	102,4	5909,4	2,4
2	Выручка от реализации продукции	тыс. руб.	212345,6	228945,1	107,8	231547,0	101,1	2601,9	1,1
3	Коэф. Превышения (стр.1/стр.2)	%	6,49	6,92	106,6	8,27	119,5	1,4	19,5

Таблица составлена автором по данным бухгалтерской отчётности ООО «Амадео»

По результатам расчётов видно, что объём произведённой продукции за все годы выше, чем объём реализованной продукции. В 2016 году он выше на 6,49%, в 2017 году на 6,92%, в 2018 году 8,27%. Это говорит о том, что предприятие испытывает проблемы с реализацией готовой продукции.

В 2018 году наблюдается снижение темпа роста объёма производства по сравнению с 2017 годом. Так если в 2017 году темп роста объёма производства составил 108,3%, то в 2018 году он составил 102,4%, что является следствием

снижением спроса на продукцию от потребителей и в условиях этого предприятие вынуждено сократить производство.

При анализе конкурентоспособности организации важное значение имеет анализ обобщающих показателей качества продукции. Обобщающие показатели, характеризуют качество всей произведенной продукции независимо от ее вида и назначения:

- а) удельный вес новой продукции в общем ее выпуске;
- б) удельный вес продукции высшей категории качества;
- в) средневзвешенный балл продукции;
- г) средний коэффициент сортности;
- д) удельный вес аттестованной и неаттестованной продукции;
- е) удельный вес сертифицированной продукции;
- ж) удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам;
- з) удельный вес экспортируемой продукции, в том числе в высокоразвитые промышленные страны.

Задача анализа качества обобщающих показателей — изучить их динамику, выполнение плана по их уровню, причины их изменения и дать оценку выполнения плана по уровню качества продукции.

В таблице 2 представлен анализ обобщающих показателей качества продукции ООО «Амадео».

Оценивая продукцию ООО «Амадео» по различным критериям качества можно отметить, что объем продукции высшей категории качества в абсолютном и относительном значении снижается к концу анализируемого периода. Если в 2016 году доля продукции высшей категории качества составила 89%, то в 2018 году она уже составила 81%. Это связано с тем, что на предприятии увеличивается доля забракованной продукции. В 2016 году она составляла 7%, в 2017 году 9%, а в 2018 году 11%.

Отрицательным фактом в деятельности предприятия является рост зарекламированной продукции (т.е. продукции, на которую выставлены претензии

от потребителей), как в абсолютном, так и в относительном выражении.

Таблица 2

Анализ обобщающих показателей качества продукции

ООО «Амадео» за 2016-2018 годы

№ п/п	Наименование показателей	Ед. изм.	Факт 2016 г.	Факт 2017 г.	Темпы роста 2017 г. к 2016г %	Факт 2018г.	Темпы роста 2018 г. к 2017 г. %	Отклонения 2018 г. к 2017 г.(+;-)	
								Абс. (в ед. изм.)	Относит. %
1	Объем реализованной продукции, тыс. руб., в т.ч.:	тыс. руб.	212345,6	228945,1	108	231547,0	101,1	2601,9	1,1
1.2	- высшей категории качества	тыс. руб.	188987,6	199182,2	105	187553,1	94,2	-11629,2	-5,8
1.3	- забракованной продукции, в т.ч.	тыс. руб.	14864,2	20605,1	139	25470,2	123,6	4865,1	23,6
1.3.1	- продукции, на которую приняты рекламации от потребителей	тыс. руб.	8493,8	9157,8	108	18523,8	202,3	9366,0	102,3

2	Удельный вес всего, в т.ч.:	%	100	100	100	100	100	0	0
2.1	- продукции высшей категории качества	%	89	87	98	81	93,1	-6,0	-6,9
2.2	- забракованной продукции, в т ч.	%	7	9	129	11	122,2	2,0	22,2
2.2.3	- зарекламиро- ванной продук- ции	%	4	4	100	8	200,0	4,0	100,0

Таблица составлена автором по данным бухгалтерской отчетности ООО «Амадео»

Стоимость продукции, на которую выставлены рекламации, увеличилась в 2018 году на 100% и составила 8%, что составляет 18523,8 тыс. руб.

Наличие рекламаций серьёзным образом сказывается на деловом имидже и репутации фирмы, поэтому руководству ООО «Амадео» необходимо разработать комплекс мер по повышению качества производимой продукции и мер по недопущению попадания к потребителям бракованной продукции. Всё это позволит повысить конкурентоспособность предприятия.

## **2.3. Анализ конкурентоспособности ООО «Амадео»**

В процессе анализа необходимо выявить реальных и потенциальных конкурентов фирмы, провести анализ показателей их деятельности, определить их слабые и сильные стороны, что позволит предугадать приемлемые способы борьбы по отвоеванию у конкурента ниши на рынке туристических услуг.

На начальном этапе анализа необходимо определить структуру конкуренции на рынке пиломатериалов в городе Раменское. Актуальность оценки структуры конкуренции заключается в том, что рынок пиломатериалов в городе в последние годы переживал стремительный рост. Во многом этот рост связан с общим ростом экономики города, увеличением покупательной способности жителей и масштабами строительства недвижимости, в том числе жилой.

Оценка структуры конкуренции предполагает анализ положения конкурентов на рынке [9, 136]. Одним из методов сравнения конкурентных позиций компаний является разработка карты стратегических групп, которая позволяет сравнить рыночные позиции компаний, объединить их в однородные группы и выявить ближайших конкурентов.

На рисунке 4 составлена карта стратегических групп по двум этим переменным.

Анализируя полученную карту стратегических групп можно сделать определенные выводы. Во-первых, по выбранным двум переменным в отрасли можно выделить 4 стратегические группы, в которые входят основные участники рынка.

В первую стратегическую группу с самым высоким рейтингом входит Группа компания «Сбытснаб». У неё самый большой ассортимент пиломатериалов и самый большой объём продаж.

Во вторую группу входит ООО «А.В.А». У данной компании средний объём продаж и средний ассортимент продаж.

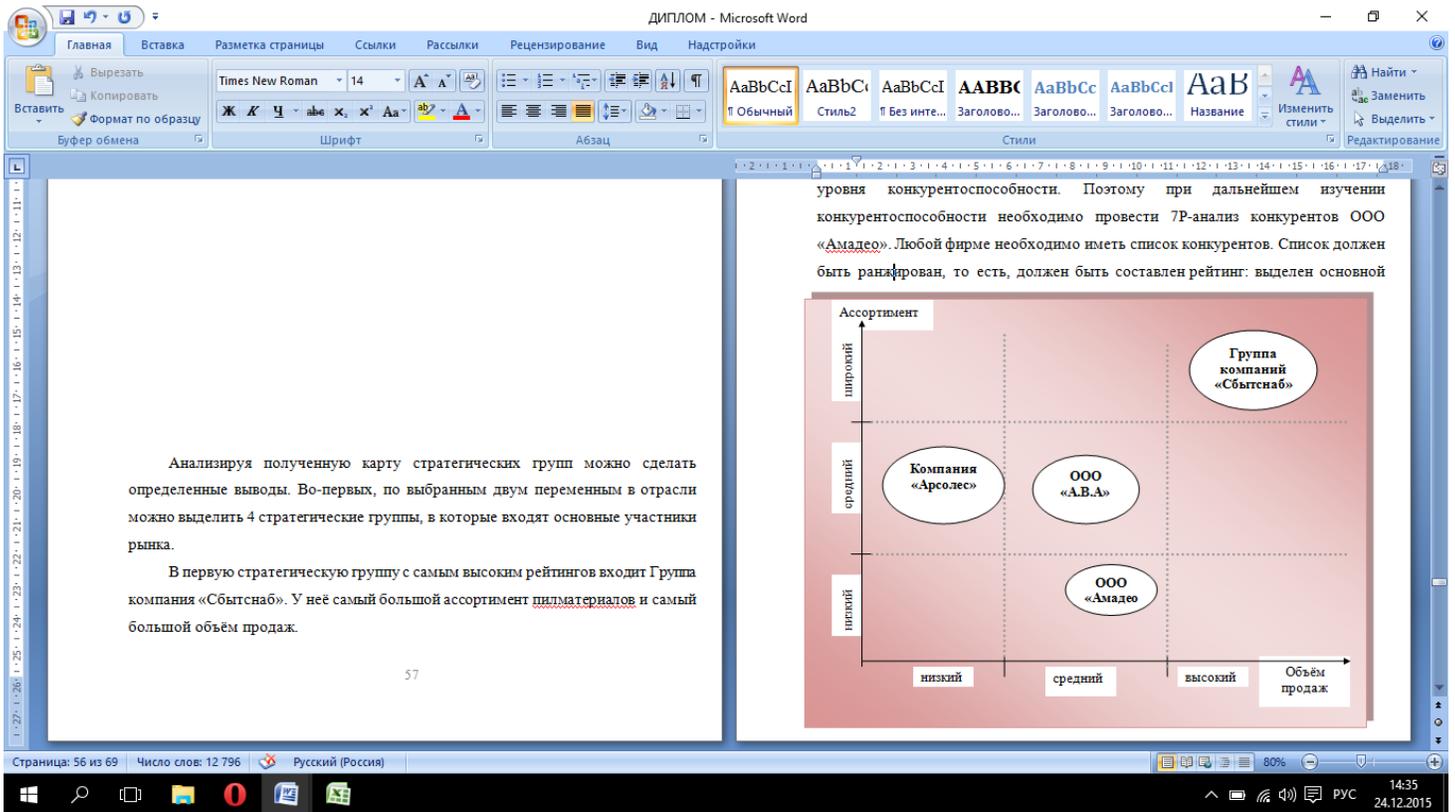


Рис. 4. Карта стратегических групп рынка пилматериалов г. Раменское

В третью стратегическую группу входит компания ООО «Амадео». У неё средний объём продаж, но при этом низкий ассортимент пилматериалов. Это свидетельствует о том, что сбыт продукции осуществляется на хорошем уровне и даже при более низком ассортименте продукции, чем у ООО «А.В.А», объём продаж у ООО «Амадео» тоже средний.

На самом низком конкурентном уровне находится компания «Арсолес» у которой низкий объём продаж и низкий ассортимент.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности ООО «Амадео» необходимо расширять ассортимент продукции.

Анализа карты стратегических преимуществ недостаточно для выявления уровня конкурентоспособности. Поэтому при дальнейшем изучении конкурентоспособности необходимо провести 7P-анализ конкурентов ООО «Амадео». Анализ представлен в таблице 3.

Таблица 3

7P-анализ конкурентов ООО «Амадео»

№	Факторы	ООО	Группа	ООО	Компания
п/п	Конкурентоспособности	«Амадео»	компаний «Сбытснаб»	«А.В.А»	«Арсолес»

## Рейтинг

<b>Балы рейтинга</b>	<b>119</b>	<b>176</b>	<b>100</b>	<b>157</b>
<b>1 Product (продукт)</b>	<b>17</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>18</b>
1.1 Ассортимент товара (шт.)	6	15	9	10
1.2 Предоставление дополнительных услуг (балл)	3	4	3	3
1.3 Изготовление по индивидуальному заказу (балл)	5	5	1	2
1.4 Качество продукта (балл)	3	3	4	3
<b>2 Price (цена)</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>14</b>
2.1 Уровень цен (балл)	4	4	3	5
2.2 Удобство системы оплаты (балл)	5	5	4	5
2.3 Рассрочка оплаты (балл)	3	4	4	2
2.4 Бонусы, скидки, акции (балл)	3	4	4	2

<b>3</b>	<b>Place (место продаж)</b>	<b>22</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>29</b>
3.1	Общее кол-во мест продаж (шт.)	4	10	3	5
3.2	Удобство доступа к местам продаж (подъезда/подхода) (балл)	4	4	5	4
<b>4</b>	<b>Promotion (продвижение продукта)</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
4.1	Уровень общественных коммуникаций	3	4	3	4
4.2	Уровень рекламной деятельности (балл)	3	4	2	4
4.3	Уровень PR деятельности (балл)	1	3	1	2
<b>5</b>	<b>People (люди)</b>	<b>38</b>	<b>51</b>	<b>26</b>	<b>57</b>
5.1	Уровень компетентности, заинтересованности и лояльности персонала (балл)	3	4	3	5
5.2	Уровень исполнительской дисциплины персонала (балл)	3	4	3	5
5.3	Уровень лояльности потребителей (балл)	3	3	2	4

5.4	Уровень удовлетворённости потребителей (балл)	3	4	2	5
-----	---	---	---	---	---

Продолжение таблицы 3

<b>6</b>	<b>Process (процесс)</b>				<b>13 18 8 19</b>
----------	--------------------------	--	--	--	-------------------

6.1	Стандартизация процессов оказания услуг (балл)	3	4	2	4
-----	--	---	---	---	---

6.2	Уровень качества обслуживания (балл)	4	5	3	5
-----	--------------------------------------	---	---	---	---

6.3	Уровень сервиса (балл)	3	5	1	5
-----	------------------------	---	---	---	---

6.4	Уровень гарантийного обслуживания (балл)	3	4	2	5
-----	--	---	---	---	---

<b>7</b>	<b>Physical evidence (физические, материальные свидетельства)</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
----------	---	----------	-----------	----------	-----------

7.1	Оборудование и материалы (балл)	4	5	4	4
-----	---------------------------------	---	---	---	---

7.2	Сопутствующие презенты (упаковка, информационные материалы) (балл)	3	5	4	3
-----	--	---	---	---	---

7.3	Дизайн и удобство пользования официальным сайтом (балл)	0	4	0	3
-----	---	---	---	---	---

7.4	Награды и дипломы (шт.)	0	2	0	0
-----	-------------------------	---	---	---	---

Таблица составлена автором по данным бухгалтерской отчётности ООО «Амадео»

Результаты анализа позволяют сделать вывод, что уровень конкурентоспособности ООО «Амадео» ниже двух главных конкурентов – группы компаний «Сбытснаб» на 32,4% ( $119/176 \cdot 100 - 100$ ) и компании «Арсолес» на 24,2% ( $119/157 \cdot 100 - 100$ ). Но выше ООО «А.В.А» на 19%.

ООО «Амадео» отстаёт от конкурентов по следующим факторам конкурентоспособности:

- у группы компаний «Сбытснаб» шире ассортимент продукции, больше дополнительных услуг в виде упаковки и доставке;
- у группы компаний «Сбытснаб» и ООО «А.В.А» более выгодные бонусы, скидки и акции для потребителей, а также конкуренты предоставляют рассрочку платежа на более выгодных условиях (на большие сроки);
- количество мест продаж пиломатериалов у группы компаний «Сбытснаб» и ООО «А.В.А» больше, чем у ООО «Амадео»;
- ООО «Амадео» отстает от всех конкурентов по такому фактору конкурентоспособности, как уровень продвижения продукта. У конкурентов выше уровень общественных коммуникаций, уровень рекламной и PR-деятельности;
- уровень исполнительской дисциплина персонала, компетентности и лояльности персонала, а также лояльность потребителей и уровень удовлетворённости потребителей самый высокий у компании «Арсолес» - 57 баллов, затем у группы компаний «Сбытснаб» - 51 балл. В то время как у ООО «Амадео» он 38 баллов;
- уровень организации бизнеса, качества обслуживания и сервиса самый высокий у компании «Арсолес» - 19 баллов. ООО «Амадео» отстаёт от него на 6 баллов;
- ООО «Амадео» сильно отстает от конкурентов тем, что не имеет собственного интернет сайта. Это сильно снижает его конкурентоспособность, так как современный потребитель предпочитает искать информацию о фирме и её товаре в сети интернет.

Таким образом, можно констатировать, что уровень конкурентоспособности ООО «Амадео» находится на недостаточно высоком уровне. Имеются проблемы, которые вполне устранимы.

На рисунке 5 представлен уровень конкурентоспособности ООО «Амадео» по сравнению с главными конкурентами.

Разработка мер по повышению конкурентоспособности должна происходить на основе анализа влияния факторов внутренней и внешней среды на функционирование организации. Поэтому необходимо провести PEST-анализ внешнего окружения ООО «Амадео».

Факторы внешней среды, влияющие на функционирование ООО «Амадео», представлены в таблице 4.

Рис. 5. Уровень конкурентоспособности ООО «Амадео» по сравнению с главными конкурентами (баллы)

Таблица 4

Факторы внешней среды, влияющие на функционирование ООО «Амадео»

PEST-факторы	События/факторы	«-»		Вероятность (0-9)	Важность (0-9)	Общее влияние	Ответная
		Опасности/ «+»	Возможности				
Политические и правовые (P)	Государственное регулирование отрасли	1		4	8	32	Появляется возможность конкурентно уменьшен логистиче производ налоговые
	Вступление в ВТО (конкуренция, таможенные пошлины)	1		9	9	81	Определи «минусы» рыночной Определи конкурент проанализ основных

Международное законодательство и стандарты качества.	-1	4	7	-28	Детально анализировать расхождения в законодательствах и стандартах, учитывать в контрактных обязательствах.
Резкое изменение политической ситуации в стране	-1	9	6	-54	Пройти точку кризиса, не допуская падения качества и конкурентоспособности.
Нет до конца определенной государственной политики в отрасли	-1	4	9	-36	Глубокая переработка, максимальное использование потребительских свойств побочных продуктов и отходов производства.

	Экономический рост (кризис)	-1	9	5	-45	Отслеживать рынок, не выявлять сбыта
Экономические селения (E)	Спад денежных доходов на селения	-1	8	4	-32	Стимулировать продаж дополнит сервисом скидками
	Инфляция. Рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы	-1	7	5	-35	Стремиться издержки при этом уровень к продукции

Продолжение таблицы 4

	Курс рубля по отношению к USD/EUR влияет на стоимость оборудования	-1	6636			Стремиться планировать платежи в валюте на пике минимальных курсов по отношению к рублю.
					-	
					<b>76</b>	
Социальные (S)	Снижение уровня благосостояния	-1	67	-	42	Формировать ассортиментный ряд в нескольких ценовых сегментах, гибкие формы оплаты.

Узкий региональный рынок труда.			Подготовка специалистов, корпоративная культура, система мотивации, миграция.
Отсутствие специалистов нужной квалификации	-1	4 5 - 20	

Склонность к покупке качественного товара	1	5 9 45	Переход в премиум-сегмент, повышение уровня сервиса.
---	---	--------	--

Склонность к покупке «не качественного» – дешёвого товара	-1	5 7 - 35	Выявлять перед покупателем проблемы «дешёвого» товара. Переключать спрос в средний сегмент.
---	----	----------	---

Технологические (Т)	Совершенствование производственного оборудования	- 1 7 6 42	Отслеживать новинки, как на отечественном, так и зарубежном рынках, своевременно и планомерно обновлять/ модернизировать «производственный парк».
	Общее развитие новых технологий и материалов	- 1 7 5 35	Внимательно следить за тенденциями на как на отечественном, так и зарубежном рынках, своевременно и планомерно внедрять новые технологии.
	Развитие маркетинговых услуг	1 6 7 42	Постоянно повышать уровень менеджерских компетенций. Аутсорсинг и/ или бенчмаркинг.
	Развитие IT-услуг	1 6 7 42	Максимально полно пользоваться новыми технологиями электронной торговли B2B и B2C
	Развитие логистических услуг	1 7 7 49	Выходить на новый уровень понимания логистических процессов, совершенствовать технологии управления цепями поставок.

Таким образом, на развитие ООО «Амадео» в большей степени влияют экономические и социальные факторы. Но при этом необходимо не только преодолеть негативное влияние кризиса в экономике страны, но и добиваться улучшения управления всеми бизнес-процессами, развивать информационные, маркетинговые и логистические технологии. Для этого у предприятия имеются все возможности.

Более наглядно результаты анализа представлены на рисунке 6.

Рис. 6. Факторы внешней среды, влияющие на функционирование

ООО «Амадео»

Для более глубокого анализа влияния факторов внутренней и внешней среды на функционирование и развитие ООО «Амадео» необходимо провести **SWOT**-анализ, который позволяет получить ясную оценку сил компании на рынке. При проведении данного анализа оцениваются факторы внутренней и внешней среды.

К внутренней среде относятся сильные и слабые стороны организации. К внешним факторам относятся возможности внешней среды, позволяющие создать преимущества на рынке пиломатериалов города по сравнению с другими, и опасности, т.е. характеристики внешней среды, которые могут потенциально ухудшить положение на рынке.

На рисунке 7 представлены SWOT - факторы, которые будут учитываться при анализе внутренней и внешней среды ООО «Амадео».

Рис. 7. SWOT – факторы ООО «Амадео»

На основе анализа SWOT – факторов построена матрица стратегий ООО «Амадео», рисунок 8.

## **Мероприятия SO**

- хорошие финансовые возможности, позволяют усовершенствовать рекламную кампанию влиять на выбор потребителей;
- невысокий уровень цен позволяет завоевать сегмент потребителей с невысокими доходами;
- высокий профессионализм и компетенция руководства позволит найти поставщиков с более выгодными ценами и хорошим качеством продукции;
- хороший уровень качества обслуживания позволяет привлечь новых потребителей.

## **Мероприятия ST**

- невысокой уровень цен, хорошее качество обслуживание, компетентность руководства позволит снизить позиции более сильных конкурентов;
- хорошие финансовые возможности позволяют нивелировать падение платёжеспособности населения, рост уровня цен и добиться безубыточного функционирования за счёт внедрения новых видов продукции и услуг.

## **Мероприятия WO**

- смена поставщиков позволит закупать более качественную продукцию, расширить ассортимент продукции;
- ослабление позиций более мелких конкурентов позволяет завоевать новых потребителей и их лояльность;
- разработка новой мотивационной политики позволит влиять на лояльность персонала и качество его работы.

## **Мероприятия WT**

- совершенствование рекламной кампании и уровня общественных коммуникаций позволит увеличить объём продаж и прибыль, что снизит позиции конкурентов;
- разработка сайта и его внедрение позволит снизить позиции конкурентов и привлечь новых потребителей.

Рис. 8. SWOT матрица стратегий ООО «Амадео»

Таким образом, основными мероприятиями, которые необходимо провести ООО «Амадео», чтобы использовать сильные стороны для увеличения возможностей(SO), на наш взгляд являются:

- усовершенствовать рекламную кампанию;

- более плотно работать с потребителями с невысоким уровнем доходов;
- сменить поставщиков, которые способны предложить более выгодные цены и более высокое качество сырья;
- продолжать совершенствовать качество обслуживания.

Основными мероприятиями, которые необходимо провести, преодолевая слабые стороны и используя представленные возможности (WO) являются:

- смена поставщиков и расширение ассортимента продукции;
- разработка новой мотивационной политики с целью повышения качества обслуживания и лояльности персонала.

Мероприятиями, которые используют сильные стороны для избежания угроз (ST) являются:

- развитие профессиональных возможностей персонала, дальнейшее улучшение качества обслуживания, расширение ассортимента позволят снизить позиции более слабых конкурентов.

Мероприятия, которые минимизируют слабые стороны для избежания угроз (WT) состоят в следующем:

- совершенствование рекламной кампании позволит увеличить объём продаж и прибыль, что снизит позиции конкурентов;
- разработка сайта и его внедрение позволит снизить позиции конкурентов и привлечь новых потребителей.

Таким образом, можно сказать, что основными мероприятиями, позволяющими удержать конкурентные позиции ООО «Амадео», увеличить объём продаж и прибыль являются: проведение эффективной рекламной кампании, внедрение интернет сайта новых видов продукции и услуг, дальнейшее улучшение качества обслуживания потребителей, мотивация персонала, смена поставщиков.

### **Выводы:**

ООО «Амадео» занимается производством и продажей пиломатериалов в городе Раменское, Московской области с 2009 года. В номенклатуре предприятия есть различные виды продукции: от обычной обрезной доски и до европола высокого

качества.

Предприятие достаточно успешно развивается на протяжении всего своего существования.

Но вместе с этим, предприятие испытывает проблемы с реализацией готовой продукции из-за снижения спроса на продукцию и обострения конкуренции. Для повышения конкурентоспособности ООО «Амадео» необходимо расширять ассортимент продукции, продвигать сайт компании в сети Интернет, что позволит увеличить продажи, проводить более эффективную рекламную кампанию.

### **3. Мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Амадео»**

#### **3.1. Создание интернет магазина ООО «Амадео» - Досчечка**

С целью повышения конкурентоспособности ООО «Амадео» предлагается создать интернет магазин под названием Досчечка. Это обусловлено тем, что у компании нет ни сайта, ни интернет магазина, что снижает конкурентоспособности организации.

Выбор в пользу создания интернет магазина, а не сайта-каталога обусловлен следующими причинами:

1. На сайте компании, кроме информации об организации, новостей, статей, ещё содержит каталог товаров (услуг). В каталоге каждый товар содержит подробное описание, основное и дополнительные изображения, характеристики. Посетив сайт с каталогом, пользователь может ознакомиться с ассортиментом и выбрать нужный товар (объект), а затем связаться с офисом и оформить сделку.

Вывод: на сайте-каталоге компании потенциальный клиент только изучает предложение и может сделать выбор. Покупку же (оформление сделки) он производит в магазине (офисе) компании. Таким образом, главная задача сайта - красиво показать предложение и «довести» покупателя до офиса.

2. Интернет магазин, в общем, это тот же самый сайт-каталог, но с возможностью продажи с сайта. То есть клиент, выбрав нужные товары, отправляет заказ и оплачивает через платёжную систему (web-money, терминал, или банковским платежом). Таким образом, в интернет-магазине клиент не только выбирает товар, но и совершает покупку.

Исходя из всего сказанного различие каталога и интернет-магазина очевидно.

Каталог лучше применять для товаров, которые сравнительно дороги и требуют тщательного подбора. Например, каталог отделочных материалов: клиент может ознакомиться с выбором фресок, штукатурок и т.д., но совершить заказ он должен в магазине компании, после того как с дизайнером будут согласованы все нюансы, будет рассчитано необходимое количество материала, подписан договор. Аналогично и с промышленным оборудованием: купить станок за 2 млн. рублей через интернет не удастся, но сравнить характеристики моделей, эксплуатационные качества и выбрать конкретную модель очень удобно через каталог.

Интернет-магазин, как правило, нацелен на покупателей – физических лиц. Товар, сравнительно типовой и недорогой, что очень подходит для продукции ООО «Амадео».

Создать интернет-магазин можно двумя способами: заказав создание интернет-магазина веб-разработчику или воспользовавшись услугами готового конструктора. Так как у ООО «Амадео» нет IT - специалиста, предлагается воспользоваться услугой веб-разработчика.

Сравнив цены, сроки создания сайта и другие параметры мы пришли к выводу, что можно доверить эту работу компании «Фабрика сайтов». Также эта компания будет заниматься и продвижением интернет магазина «Досчечка» в сети интернет.

Компании «Фабрика сайтов» предлагает три варианта интернет магазинов с разными пакетами, таблица 5.

Таблица 5

Варианты интернет магазинов компании «Фабрика сайтов»

Пакет включает	Интернет - магазин быстрый старт	Интернет-магазин оптимальный	Интернет-магазин расширенный
Регистрация и кабинет покупателя	Да	Да	Да
Расширенная карточка товара	Да	Да	Да
Корзина товаров	Да	Да	Да
Удобное перемещение товаров	Да	Да	Да
Массовая загрузка товаров	Да	Да	Да
Уведомление о смене статуса заказа	Да	Да	Да
Оплата: банковские карты, терминалы, эл. валюта	Да	Да	Да
Расширенный поиск по каталогу	Да	Да	Да
Социальные кнопки	Да	Да	Да

Авторизация через соцсети	Да	Да	Да
---------------------------	----	----	----

Модуль «Новости сайта»	Да	Да	Да
------------------------	----	----	----

Продолжение таблицы 5

Подписка на новости	Да	Да	Да
---------------------	----	----	----

Модуль Форма обратной связи	Да	Да	Да
-----------------------------	----	----	----

Слайд-шоу	Да	Да	Да
-----------	----	----	----

Выпадающее меню	Да	Да	Да
-----------------	----	----	----

Интеграция с сервисом Яндекс.Маркет	Да	Да	Да
-------------------------------------	----	----	----

Спецпредложения	Да	Да
-----------------	----	----

Сортировка каталога	Да	Да
---------------------	----	----

Фильтрация товаров в каталоге	Да	Да
-------------------------------	----	----

Несколько цен у товара	Да	Да
------------------------	----	----

Выбор способа доставки	Да	Да
------------------------	----	----

Гостевая книга	Да	Да
----------------	----	----

Модуль «Похожие товары»	Да	Да
Модуль «Ранее просмотренные»	Да	Да
Карусель	Да	Да
Фильтрация по брендам	Да	Да
Модуль «Выбор цвета и размера»	Да	Да
Сравнение товаров		Да
Отзывы о товарах		Да
Рейтинг товаров		
Учет складских остатков		Да

Общая цена продукта: **18 999 руб. 24 999 руб. 28 999 руб.**

Таблица составлена автором

Проанализировав все варианты, мы пришли к выводу, что для ООО «Амадео» подходит пакет Быстрый старт за 18 999 рублей. Срок изготовления будет составлять 5 дней.

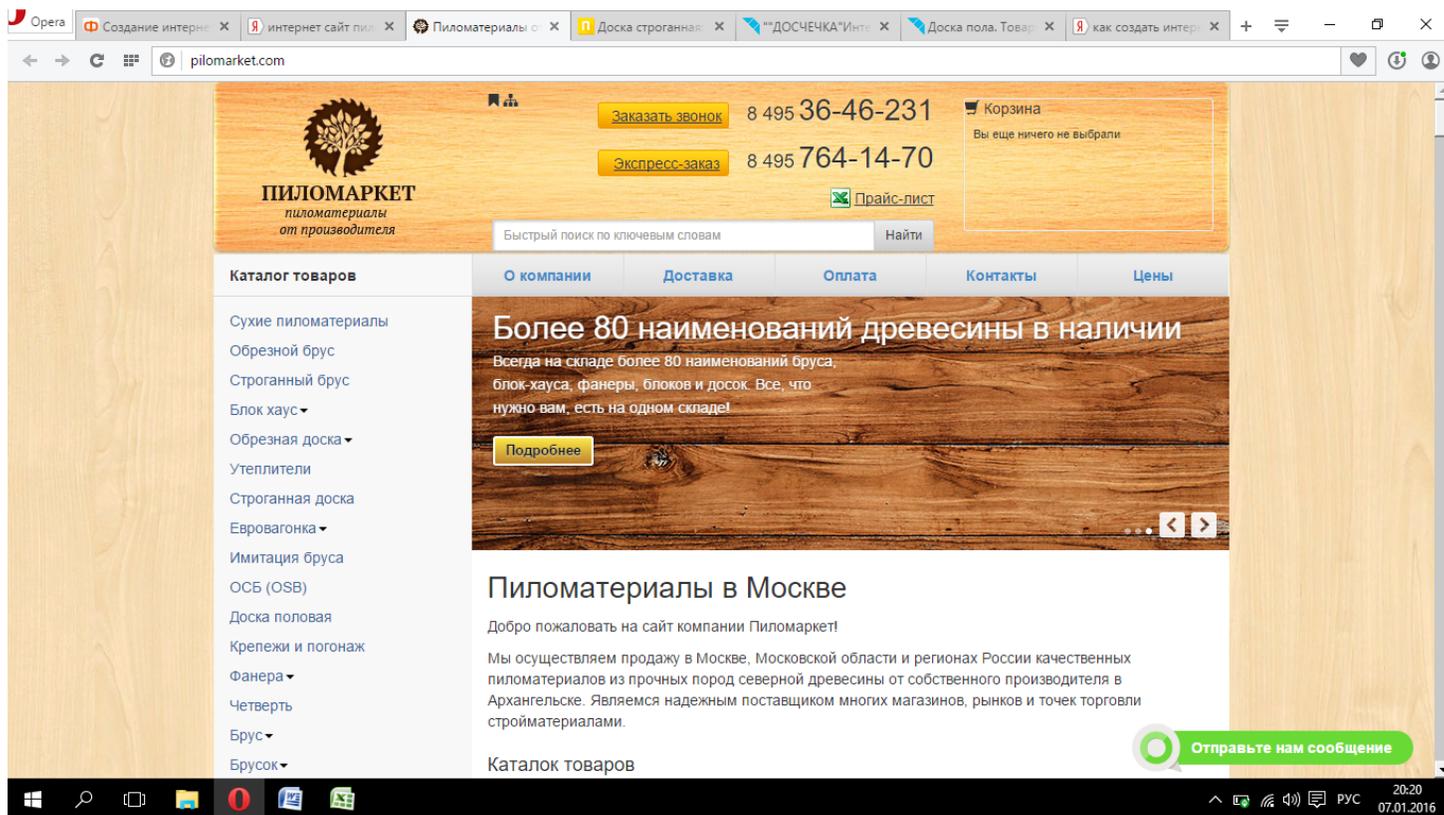
На рисунке 9 представлен образец предлагаемого интернет магазина.

Доставка товара будет осуществляться либо самовывозом со склада или из торговой точки, либо с помощью доставки на машинах ООО «Амадео».

Оплата товара будет осуществляться либо наличными, после доставки товара, либо банковской картой или с помощью платёжного поручения.

Создав интернет магазин ООО «Амадео» сможет увеличить объём продаж и доход в среднем от 5 до 10 и более процентов.

Экономическая эффективность проекта представлена в таблице 6.



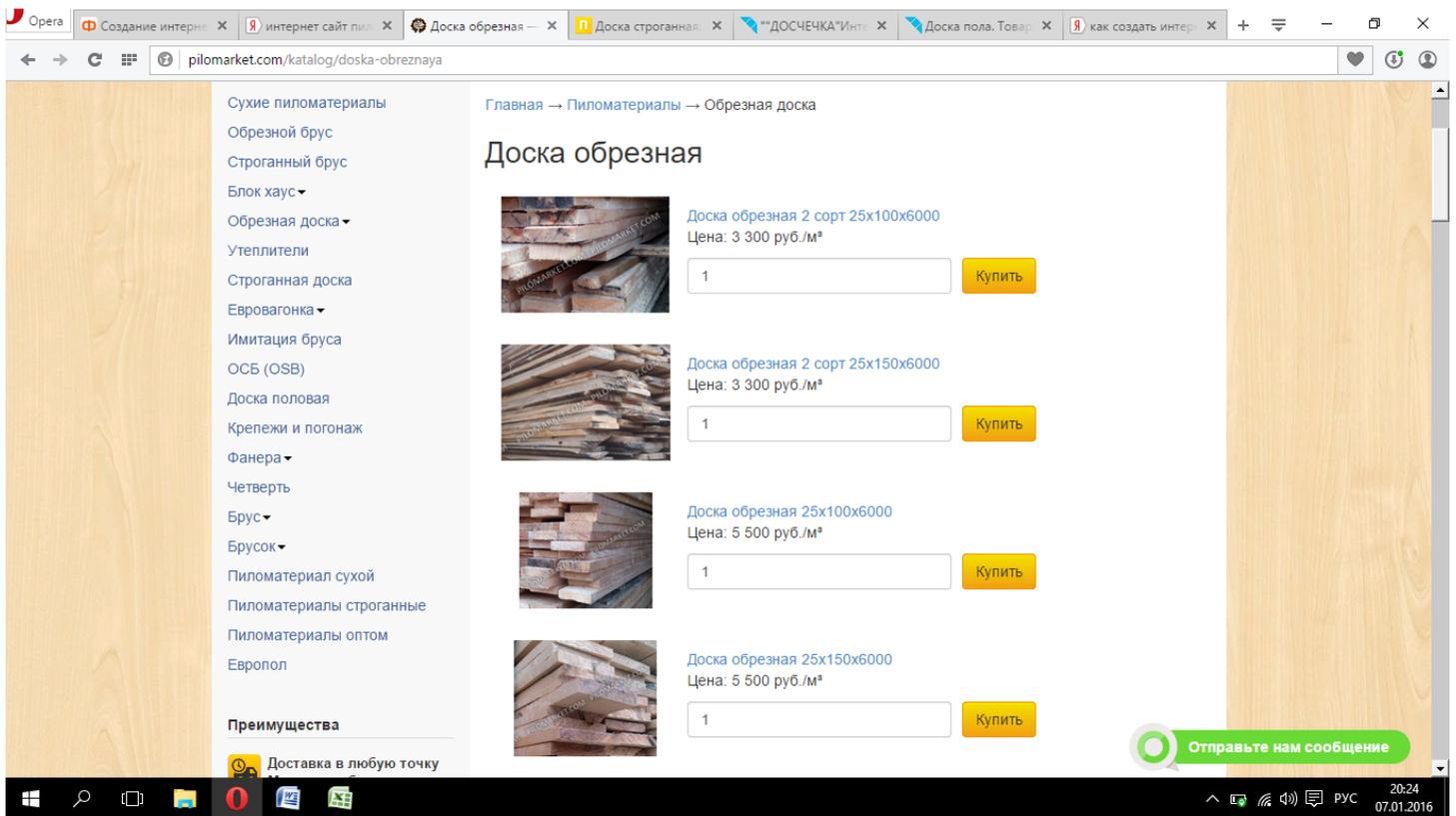


Рис. 9. Образец предлагаемого интернет магазина

Таблица 6

Экономическая эффективность проекта создания интернет магазина «Досочка»

№п/п	Наименование показателя	Значение показателя, руб.
<b>1</b>	<b>Затраты</b>	<b>138 999</b>
1.1	Затраты на разработку	18 999
1.2	Затраты на продвижение магазина в сети интернет	120 000 в год
2.1	Дополнительная прибыль за счёт увеличения объёма продаж	1 311 250

3	К. экономической эффективности затрат	9,4
4	Срок окупаемости затрат	0,1 или 1 месяц

Таблица составлена автором

Таким образом, из представленной таблицы видно, что проект экономически эффективен и целесообразен для внедрения. В результате его внедрения ООО «Амадео» получит дополнительные источники дохода в размере 1 311 250 рублей. Этот доход окупит все затраты за 1 месяц.

### **Выводы:**

С целью повышения конкурентоспособности ООО «Амадео» было предложено создать интернет магазин ООО «Амадео» под названием Досчечка. Это обусловлено тем, что у компании нет ни сайта, ни интернет магазина, что снижает конкурентоспособности организации.

Создать интернет-магазин можно двумя способами: заказав создание интернет-магазина веб-разработчику или воспользовавшись услугами готового конструктора. Так как у ООО «Амадео» нет IT - специалиста, предлагается воспользоваться услугой веб-разработчика компании «Фабрика сайтов».

Стоимость разработки сайта составит 18 999 рублей. Срок изготовления будет составлять 5 дней. Также «Фабрика сайта» будет заниматься продвижением сайта.

Проект экономически эффективен и целесообразен для внедрения. В результате его внедрения ООО «Амадео» получит дополнительные источники дохода в размере 1 311 250 рублей. Этот доход окупит все затраты за 1 месяц.

## **Заключение**

Как известно, в условиях рыночных отношений критерием устойчивости и выживаемости предприятия в рыночной среде служит конкурентоспособность продукции, анализ, оценка и прогнозирование которой становится объективной необходимостью, так как в современной конкурентной борьбе при всей ее масштабности, динамизме и остроте выигрывает тот, кто анализирует и борется за

свои конкурентные позиции.

В курсовой работе был проведён анализ конкурентоспособности ООО «Амадео».

Анализ показал, что уровень конкурентоспособности ООО «Амадео» находится на недостаточно высоком уровне. Имеются проблемы, которые вполне устранимы.

На развитие ООО «Амадео» негативно влияют экономические и социальные факторы. Устранить это влияние можно добиваясь улучшения управления всеми бизнес-процессами, развивая информационные, маркетинговые и логистические технологии. Для этого у предприятия имеются все возможности.

SWOT анализ показал, что основными мероприятиями, позволяющими удержать конкурентные позиции ООО «Амадео», увеличить объём продаж и прибыль являются: проведение эффективной рекламной кампании, внедрение интернет сайта новых видов продукции и услуг, дальнейшее улучшение качества обслуживания потребителей, мотивация персонала, смена поставщиков.

С целью повышения конкурентоспособности ООО «Амадео» было предложено создать интернет магазин ООО «Амадео» под названием Досчечка. Это обусловлено тем, что у компании нет ни сайта, ни интернет магазина, что снижает конкурентоспособности организации.

Создать интернет-магазин можно двумя способами: заказав создание интернет-магазина веб-разработчику или воспользовавшись услугами готового конструктора. Так как у ООО «Амадео» нет IT - специалиста, предлагается воспользоваться услугой веб-разработчика компании «Фабрика сайтов».

Стоимость разработки сайта составит 18 999 рублей. Срок изготовления будет составлять 5 дней. Также «Фабрика сайта» будет заниматься продвижением сайта.

Проект экономически эффективен и целесообразен для внедрения. В результате его внедрения ООО «Амадео» получит дополнительные источники дохода в размере 1 311 250 рублей. Этот доход окупит все затраты за 1 месяц.

## **Список использованных литературных источников**

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика — М.: Центр экономики и маркетинга, 2016. 131 с.
2. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. – М.: Инфра-М-Норма, 2017. 125 с.
3. Асташова Ю.В., Демченко А.И., Ваганов М.А. Использование метода стратегических групп при анализе рынка (на примере сетевого продовольственного ритейла) // Гуманитарные научные исследования. 2018. № 8 [Электронный ресурс]. URL: <http://human.snauka.ru/2018/08/7405> (дата обращения: 12.02.2020).
4. Власова А.М. Основы предпринимательской деятельности - М.: Финансовая статистика, 2017. 223 с.
5. Бурцев В.В. Сбытовая и маркетинговая деятельность. – М.: Экзамен, 2018. 213 с.
6. Гиссин В.И. Управление качеством продукции: Учебн. пособие. — Ростов н/Д: Феникс, 2011. 184 с.
7. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности. — СПб.: СПбГУЭФ, 2017. 104 с.
8. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленного предприятия – М.: Дело, 2016. 216 с.
9. Леонтьев В.Ф. Роль инновационных технологий в обеспечении качества и конкурентоспособности продукции. // Проблемы прогнозирования. 2019. №. 136–147 с.
10. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью // Менеджмент в России и за рубежом, 2016, № 5. 28-30 с.
11. Меликова М.Д. Разработка и реализации стратегий конкурентных преимуществ на примере «Maks & Margaret's quality» // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – Март 2018. – № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2018/03/3939> (дата обращения: 19.03.2020).
12. Петрова Ю.А. Экономика предприятия / Ю.А. Петрова //Учебник, 2011. 93 с.
13. Портер М.Э. Конкуренция: Учеб. пособие. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2017. 101 с.
14. Саблина И. В. Концептуальные основы формирования механизма улучшения качества продукции / И. В.Саблина // Экономика, 2016. 131 с.
15. Синько А.В. Маркетинговая логистика как потенциал развития предприятий лесопереработки // Материалы VII Международной научно-практической конференции «Восточное партнерство – 2016» (Польша, 2016 г.) // Сборник «Образование и наука XXI века». 2016. т. 3. 56-59 с.

16. Скляренко В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия / В.К.Скляренко, В.М. Прудников // Учебник, 2017. 150 с.
17. Тарасова И.А. Потребитель выбирает // Маркетинговые исследования в России и за рубежом, 2016, № 4. 15-17 с.
18. Фалалеева О. Н. Оптимизация сбытовой сети / О. Н. Фалалеева // Маркетинг – 2017. №3. 19-24 с.
19. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации — Казань, Лана, 2017. 113 с.
20. Философова Т.Г Конкуренция и конкурентоспособность — М.: Экзамен, 2017. 96 с.
21. Чмышенко, Е. Г. Экономика предприятия : учебное пособие для студентов экономических специальностей / Е. Г. Чмышенко. // Учебник 2016. 130 с.