

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Развитие экономики России в связи с санкциями связана с решением проблемы конкурентоспособности предприятий. С изменениями условий хозяйствования довольно быстро выяснилось, что продукция многих российских предприятий оказалась неконкурентоспособной. В целом, конкурентоспособность – способность предприятия к реализации конкурентных преимуществ, которые дают ему возможность эффективно развиваться по сравнению с другими предприятиями на внутреннем и внешнем рынках. В этих условиях успех хозяйствующего субъекта напрямую зависит от достижения конкурентоспособности и реализации конкурентных подходов, обеспечивающих его устойчивое рыночное положение.

Повышение конкурентоспособности является главной задачей каждого предприятия, что гарантирует ему укрепления собственных позиций среди конкурентов, поэтому теоретического и практического значения приобретает оценка уровня конкурентоспособности предприятия. Это даст возможность не только выяснить конкурентное место, но и разработать научно обоснованную стратегию менеджмента, организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности предприятий. Этим и объясняется актуальность исследования.

Проблемам эффективного управления конкурентоспособностью в экономических условиях, которые быстро меняются, посвящены исследования отечественных и зарубежных ученых: Портера, Л.В. Балабановой, П.Ю. Беленького. Также признанными теоретиками, которые рассматривали проблематику этого вопроса: Фатхутдинов Р.А., Должанский И.С., Ермолов М., Туровец О., и др., чьи подходы с учетом практических аспектов будет рассмотрены в данной работе.

Изучение опубликованных работ свидетельствует об отсутствии достаточного освещения принципиально важных вопросов, связанных с комплексной всесторонней оценке конкурентоспособности предприятия.

Целью исследования является оценка конкурентоспособности предприятия ООО «ЮТ-Мастер» и разработка мероприятий по ее повышению.

Поставленная цель предопределила ряд задач, которые необходимо решить в процессе написания работы:

- рассмотреть сущность и виды конкурентоспособности;
- рассмотреть основные факторы, влияющие на конкурентоспособность организации, а также методы оценки конкурентоспособности;
- провести оценку конкурентоспособности организации;
- предложить мероприятия по повышению конкурентоспособности;
- произвести расчет эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования является ООО «ЮТ-Мастер».

Предмет исследования – конкурентоспособность ООО «ЮТ-Мастер».

Теоретическая значимость проведенного исследования характеризуется необходимостью проведения оценки конкурентоспособности предприятия для выявления наиболее слабых его сторон и возможности своевременного формирования мероприятий для ее повышения.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в использовании конкретных рекомендаций в деятельности предприятия ООО «ЮТ-Мастер».

Методологическую основу исследования составили: анализ, синтез, обобщение, сравнение.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

1. Теоретические аспекты оценки конкурентоспособности предприятия

1.1. Понятие и виды конкурентоспособности

Оценка конкурентоспособности предприятия сегодня выступает важным элементом обеспечения эффективного ведения деятельности и предпосылкой получения устойчивых конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе. Сильные и слабые стороны деятельности предприятия, определенные в процессе оценки конкурентоспособности, дают возможность выявить и мобилизовать скрытые возможности для получения выгодных позиций на рынке. Также оценки конкурентоспособности предприятия является важной процедурой во время осуществления внешнеэкономической деятельности и выхода на зарубежные рынки.

Возможность достижения высокого уровня конкурентоспособности может быть реализована только в случае эффективного управления. Система управления конкурентоспособностью организации представляет собой процесс, технологий, структуры организации, наличие ресурсов и т.д., которые необходимы для формирования и реализации условий, которые будут способствовать реализации конкурентных преимуществ организации в бизнес-среде.

Таким образом, уровень конкурентоспособности представляет собой обобщающий показатель дееспособности предприятия, его способности использовать свой потенциал: трудовой, финансовый, научно-технический. Данный показатель отражает результаты деятельности всех подразделений предприятия, то есть эффективность внутренней среды, а также возможность реагировать на изменения, которые происходят во внешнем окружении.

Первым автором, который внес в теорию понятие конкурентоспособности, является М. Портер, который сформулировал теорию конкурентного преимущества. Согласно данной теории, конкурентоспособность возможно оценить путем сравнения с группами предприятий, являющихся частью одной отрасли[1].

Другой автор – Г. М. Скударь развил идею М. Портера. Он утверждал, что конкурентоспособность представляет собой многостороннюю экономическую категорию, которую необходимо рассматривать на нескольких уровнях: страны, отрасли, производителя, товара. Его убеждения основываются на том, что на конкурентоспособность влияют различные факторы: социальные, экономические, политические[2]. А если рассматривать современную экономику как глобальную, то оказывает положение страны на международном рынке.

Другой автор – В. Андриянов полагает, что показатель конкурентоспособность страны включает в себя конкурентоспособность отрасли, производителя и товара.

А в целом можно ее охарактеризовать как возможности страны в современных условиях осуществлять производство товаров и услуг, которые соответствуют мировым стандартам[3].

Таким образом, на основании приведенных утверждений необходимо определить 3 основных уровня управления конкурентоспособности (рисунок 1).

Рис. 1. Уровни конкурентоспособности

Конкурентоспособность страны зависит от уровня конкурентоспособности регионов, на который влияет состояние организаций в различных секторах региональной экономики и, в свою очередь, конкурентоспособность промышленности региона - это совокупная конкурентоспособность предприятий. Таким образом, основное исследование - определение конкурентоспособности на микроуровне.

В настоящее время существуют различные подходы к определению «конкурентоспособности предприятия». Некоторые ученые считают, что конкурентоспособность организаций - это категория, которая напрямую определяется характеристиками их продуктов; другие исследователи берут за основу эффективность производственного процесса или стратегического планирования развития предприятий, их способность внедрять новые технологии и бороться с конкурентами на рынках.

В рамках предыдущих утверждений необходимо дополнительно подчеркнуть, что предприятие не может быть действительно конкурентоспособным, если его продукция не пользуется спросом. Однако не все зависит от продукта, поскольку иногда предприятия могут обеспечить конкурентоспособность собственной продукции либо за счет доступа к более дешевому сырью, либо за счет их продажи по демпинговым ценам. Существенные различия между понятиями конкурентоспособности продукта и предприятия объясняются тем, что:

- результаты оценки конкурентоспособности продукции действительно только в краткосрочной перспективе, а конкурентоспособность предприятия необходимо учитывать в долгосрочной перспективе;
- конкурентоспособность продукции - это единый показатель по отношению к комплексному показателю конкурентоспособности предприятия, то есть конкурентоспособность продукции рассматривается применительно к отдельным ее видам, а конкурентоспособность предприятий охватывает весь спектр их

продукции. ;

- оценка конкурентоспособности предприятий осуществляется самими предприятиями или их представителями, в то время как конкурентоспособность продукции, которая становится товаром на рынке, оценивается покупателями в момент их продажи.

Поэтому категорию «конкурентоспособность компании» следует снабдить такими показателями, как высокая эффективность производства, которая достигается благодаря современному оборудованию, технологиям, квалифицированному персоналу и способности завоевывать и удерживать свою рыночную нишу долгое время, что достигается за счет эффективного использования принципов управления маркетингом.

Следует отметить, что в приведенном выше утверждении сочетаются противоположные взгляды ученых, некоторые из которых считают, что процессы происходят во внутренней среде компании, причем конкурентоспособность является приоритетом, в то время как другие считают, что адаптация к внешним условиям. т.е. способность компаний адаптировать свою внутреннюю среду к внешним условиям. В нашем случае стратегической связью между внутренней и внешней средой компании является маркетинговое управление конкурентоспособностью.

Таким образом, результаты проведенных исследований позволяют сделать вывод о том, что категория «конкурентоспособность компаний» характеризуется перечнем свойств.

Сопоставимость означает, что конкурентоспособность предприятия определяется и исследуется в сравнении с реальными конкурентами, которые производят аналогичные продукты или продукты-заменители, работающие на этом самом рынке, или сравнение происходит с идеальным предприятием (как правило, при условии, что исследуемое предприятие приобретает монополию. положение на рынке).

Пространственность подчеркивает, что конкурентоспособность предприятия определяется в рамках конкретного рынка, поскольку при равных условиях предприятие может считаться конкурентоспособным на одном рынке и неконкурентоспособным на другом.

Динамизм заключается в том, что понятие конкурентоспособности ограничено во времени, потому что предприятие может быть конкурентоспособным в один период и терять эти позиции в другой; то есть конкурентоспособность предприятия непостоянна. Это свойство также указывает на то, что исследования в области конкурентоспособности должны проводиться постоянно.

Предметное содержание заключается в выборе перечня и набора параметров, формирующих конкурентоспособность компании, а именно: высокое качество и низкие цены продукции, современное оборудование и технологии, высокая квалификация персонала, положительный имидж продукции и бренда компании, развитые каналы маркетинговых коммуникаций и продвижения, наличие финансовых возможностей для развития, наличие собственных площадей, зданий, сооружений и других основных средств, наличие патентов на уникальные изобретения, использование прогрессивных технологий управления.

Атрибуция указывает на выделение уникального признака, который в первую очередь определяет конкурентное преимущество предприятия (уникальные продукты, дополнительный спектр услуг, оригинальная технология производства, расход ресурсов продукта и т. Д.).

Согласованность предполагает учет полного набора или максимально возможного количества параметров и условий, формирующих конкурентоспособность промышленного предприятия, а также взаимосвязи между ними и взаимовлияния.

С учетом внутренних и внешних условий деятельности отмечается, что при оценке, прогнозировании и управлении конкурентоспособностью промышленного предприятия необходимо учитывать все факторы, которые повлияли или могут повлиять на его формирование.

Понятно, что данный состав свойств не является исчерпывающим, но достаточным для раскрытия теоретических основ конкурентоспособности компании.

1.2 Факторы, определяющие конкурентоспособность организации

Все факторы конкурентоспособности возможно разделить внешние и внутренние факторы конкурентоспособности (рис. 2).

Рис. 2. Классификация факторов конкурентоспособности

Необходимо подчеркнуть, что эта классификация имеет обобщающий характер и не позволяет выделить факторы конкурентоспособности, которые являются специфическими для предприятий по деятельности автосалонов.

Похожую, но более расширенную классификацию предлагают российские авторы Боровских Н. В., Паскевич Е. В., как это приведено на рис. 3.

Рис. 3. Классификация факторов конкурентоспособности Боровских Н. В., Паскевич Е. В.[\[4\]](#)

Как отмечалось выше, эта классификация является более расширенной, поэтому изображена как пятиуровневая иерархия факторов.

На основании японской модели конкурентоспособности, существует 5 уровней.

Первый уровень – формирование доли компании предприятия на рынке, которая рассчитывается по формуле (1):

(1)

где α – доля компании на рынке в текущем периоде;

β – доля компании на рынке в предыдущем периоде;

Q – сравнительная качество товаров;

P – относительная цена товаров;

S – фактор, учитывающий продвижение продукции на рынок;

Z – фактор, учитывающий мощность сбытовой сети компании.

Качество продукта в этой функции указывает на дизайн, технические параметры качества, дифференциацию продукта и сегментацию рынка.

На втором уровне этой иерархии конкурентоспособность должна поддерживаться тремя основными факторами - способностью к развитию, производством и продажами. Третий уровень иерархии - это стратегия «товарного рынка», а четвертый уровень - это способность высшего руководства компании принимать решения, которые претворяют в жизнь первые три фактора конкурентоспособности компании. На пятом уровне - результаты

функционирования компании в предыдущий период, когда прибыль компании как источник ресурсов особенно важна в борьбе за рынок.

Несмотря на множество подходов к систематизации факторов конкурентоспособности компании, мы можем смело констатировать отсутствие единой методологической платформы для исследования этих факторов с учетом отраслевой специфики и влияния современных процессов глобализации. Это, в свою очередь, затрудняет адаптацию методов и подходов к определению, систематизации и оценке факторов конкурентоспособности промышленности, в частности металлургических компаний, с целью обеспечения их стабильной конкурентной позиции на мировых рынках.

При разработке и реализации конкурентной стратегии компания может активно влиять на внутренние факторы. При этом воздействие на внешние факторы минимально. Поэтому для целей нашего исследования мы рассматриваем базовую классификацию факторов конкуренции по месту происхождения.

Внешний вид и интенсивность проявления внутренних факторов напрямую зависят от деятельности компании, состояния ее ресурсной базы, характера организации системы стратегического управления, общей системы управления и т.п. То есть эти факторы характеризуют условия внутренней среды компании и, с точки зрения ее конкурентоспособности, характеризуют возможность и эффективность адаптации компании к условиям внешней среды. Именно эта группа факторов наиболее важна для обеспечения стабильной конкурентной позиции компании, поскольку, как отмечалось выше, они являются предметом активного влияния самой компании. Следует отметить, что эти факторы имеют четко выраженный отраслевой характер и являются общими ориентирами для всех компаний в конкретной отрасли.

Возникновение и интенсивность проявления внешних факторов не зависят от деятельности компании и обусловлены состоянием внешней среды. Факторы окружающей среды чрезвычайно разнородны по своим исходным источникам, поскольку представляют собой проявление систем на разных уровнях и, в свою очередь, делятся как минимум на три группы:

- отраслевой (механизмы отраслевого регулирования, методы и степень отраслевой конкуренции, уровень спроса);
- макроэкономические (состояние национальной экономики, состояние и динамика платежеспособного спроса, механизмы государственного регулирования экономики, наличие и уровень развития рыночной инфраструктуры);

- Факторы мировой экономики (активность мирового рынка, международное разделение труда, динамика обменных курсов, международные соглашения в области внешней торговли).

1.3 Методы оценки конкурентоспособности организации

Определение конкурентоспособности предприятия может проводиться с использованием качественных и количественных методик оценки.

Качественные методы оценки в основном имеют низкий степень математической формализации, им свойственна трудоемкость реализации и дискретность оценки. Они не дают возможности использовать оценку конкурентоспособности в процессе анализа и определения приоритетных направлений усиления конкурентных позиций на рынке. Количественные методы дают возможность оценивать реальные шансы субъекта хозяйствования в конкурентной борьбе за привлекательные стратегические зоны хозяйствования и принимать взвешенные, с тактической и стратегической точки зрения, управленческие решения.

Также следует отметить, что методы оценки конкурентоспособности предприятий, основанные на теориях равенства и факторов производства, имеют существенные ограничения. Во-первых, теория равновесия производителя была разработана для исследования процессов развития отрасли в условиях совершенной конкуренции. Во-вторых, данный метод предполагает, что предприятие в результате своего развития должна достичь состояния равновесия.

Однако, процесс оценки конкурентоспособности можно поделить определенные этапы. Так Маренич А. разработал методике, которая предусматривает такие шаги во время проведения анализа и оценки конкурентоспособности:

- 1) установление соответствия продукции требованиям стандартов;
- 2) обоснование набора показателей для оценки конкурентоспособности продукции;
- 3) выбор эталона для сравнения;
- 4) сравнение качественных, экономических и маркетинговых показателей продукции предприятия с показателями эталона продукции;

- 5) анализ возможностей предприятия по улучшению этих показателей;
- 6) расчет интегрального уровня конкурентоспособности продукции предприятия;
- 7) анализ конкурентных преимуществ и недостатков по сравнению с конкурентами [5].

Конкурентоспособность предприятия:

- основывается на конкурентных преимуществах предприятия;
- определяет способность предприятия выдерживать конкуренцию на определенном рынке;
- отражает позицию данного предприятия относительно конкурентов.

Учитывая довольно значительное количество разнообразных методов, считаем целесообразным систематизировать их, выделив три группы:

- методы, характеризующие рыночные позиции предприятия (продукции);
- методы, которые характеризуют уровень менеджмента предприятия;
- методы, характеризующих уровень финансово-экономической деятельности предприятия [6].

Таким образом, в теоретической части работ рассмотрены понятие и виды конкурентоспособности; систематизировано и аргументировано критерии формирования и показатели конкурентоспособности предприятия, на основании которых определены методические и практические подходы к оценке уровня конкурентоспособности предприятия как предпосылки их стратегического развития на региональном уровне.

2. Анализ конкурентоспособности ООО «ЮТ-Мастер»

2.1. Характеристика деятельности ООО «ЮТ-Мастер»

Объектом исследования курсовой работы является ООО «ЮТ-Мастер». Форма собственности – частная. Организационно-правовая форма – общество с

ограниченной ответственностью. Основной вид деятельности – оптовая торговля строительными материалами.

Учредителем является 1 человек – Творогов Юрий Валерьевич. Величина уставного капитала – 10 тыс. руб.

На рисунке 4. представлена организационная структура ООО «ЮТ-Мастер».

ООО " ЮТ-Мастер " линейно-функциональная структура управления.

Рис. 4. Структура ООО "ЮТ-Мастер"

Использование линейно-функциональной структуры эффективно на предприятиях, осуществляющих рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся функции[7].

На основе данных Отчета о финансовых результатах необходимо провести анализ формирования доходов и расходов организации, проведем анализ прибыли, составим таблицу 2 «Финансовые результаты организации».

Таблица 1

Финансовые результаты ООО «ЮТ-Мастер» в 2017-2019 г.г., тыс. руб.

Показатель	Годы			Отношение 2019 года в % к	
	2017 год	2018 год	2019 год	2017 году	2018 году
Выручка	131652	138584	143545	109,03	103,58
Себестоимость продаж	128527	133069	133642	103,98	100,43
Валовая прибыль (убыток)	3125	55169	9903	316,90	179,53
Коммерческие расходы	820	489	765	93,29	156,44

Прибыль (убыток) от продаж	2305	35022171	94,19	61,99
Проценты к получению	0	0 67	X	X
Проценты к уплате	480	129 131	27,29	101,55
Прочие доходы	1825	33736769	109,03	103,58
Прочие расходы	1278	26195415	103,98	100,43
Прибыль (убыток) до налогообложения	1825	33736769	370,90	200,68
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	1278	26195415	423,71	206,76

Выручка предприятия в 2019 году по сравнению с 2018 годом увеличилась на 9,03% - с 131652 тыс.руб. до 143545 тыс.руб., а в 2018 году по сравнению с 2015 годом - 3,58%. Себестоимость продаж в 2019 году по сравнению с 2015 годом увеличилась на 3,98%, а в 2019 году по сравнению с 2018 годом рост составил 0,43%.

Из представленных данных видно, что прибыль от продаж изменялась аналогичным образом. Прибыль до налогообложения возросла на 270,9% и составила 6769 тыс.руб. в 2019 году. Чистая прибыль также увеличилась - в 3,2 раза.

2.2. Анализ конкурентоспособности организации

Оценка конкурентоспособности ООО «ЮТ-Мастер» проводилась по следующим параметрам:

- ○ Услуга;

- Цена;
- Продвижение товара;
- Формы контроля.

Баллы по оценке всех конкурентов ООО «ЮТ-Мастер» давались исходя из анализа данных, полученных в ходе исследования и экспертных оценок сотрудников компании.

Таблица 2

Оценка конкурентоспособности ООО «ЮТ-Мастер»

Показатели конкурентоспособности	Конкуренты			
	ООО «ЮТ-Мастер»	ООО «Строй-ОПТ»	ЛесПромБаза73	ООО «Великан»
1. Услуга				
1.1 Диапазон предоставляемых услуг	3	3	1	3
1.2 Качество	1	3	1	2
1.3 Широта	3	2	1	4
1.4 Уникальность	3	4	1	4
1.5 Надежность	3	3	2	3
1.6 Срок службы услуг	2	3	2	3

Конкурененты

Показатели конкурентоспособности	ООО«ЮТ-Мастер»	ООО «Строй-ОПТ»	ЛесПромБаза73	ООО «Великан»
1.7 Отношение к заказчику	1	3	1	3
1.8 Возможность отказа	2	2	2	2
<i>СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ</i>	<i>18</i>	<i>23</i>	<i>11</i>	<i>24</i>
2. Цена				
2.1 Прейскурант	3	4	2	4
2.2 Процент скидки с цены	3	4	2	4
2.3 Оплата услуги	3	4	2	4
<i>СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ</i>	<i>9</i>	<i>12</i>	<i>6</i>	<i>12</i>
3. Продвижение услуг				
3.1 Упоминание о предоставляемых услугах в средствах массовой информации	5	4	2	4

Показатели конкурентоспособности	Конкурененты			
	ООО«ЮТ-Мастер»	ООО «Строй-ОПТ»	ЛесПромБаза73	ООО «Великан»
3.2 Репутация предоставляемых строительных услуг на рынке	2	3	2	3
3.3 Уровень обслуживания клиентов	2	3	1	3
<i>СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ</i>	<i>8</i>	<i>10</i>	<i>5</i>	<i>10</i>
4. Формы контроля				
4.1 Мониторинг внешней среды	2	4	1	3
4.2 Мониторинг внутренней среды	2	3	2	3
4.3 Контроль за трудовой дисциплиной	1	3	2	3
4.4 Контроль за качеством предоставляемых услуг	1	2	2	3
<i>СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ</i>	<i>6</i>	<i>12</i>	<i>7</i>	<i>12</i>
ОБЩАЯ СУММА БАЛЛОВ	48	61	31	62

*где:

1 - лучше, чем когда-либо. Явный лидер на рынке;

2 - выше среднего;

3 - средний уровень. Полное соответствие рыночным стандартам,

4 - следует позаботиться об улучшении позиций услуги на рынке. Есть повод для беспокойства;

5 - положение действительно тревожное. Позиции на рынке должны быть улучшены самым решительным образом.

Из таблицы 2 видно, что предприятия имеют различные позиции на рынке, но все хотят быть лидерами на рынке любыми путями. Сильные предприятия могут достичь этого путем поглощения более слабых, тем самым устранят конкурентов. Слабые же предприятия наоборот стараются объединиться, с целью усиления своих позиций на рынке.

В таблице 3 представлены взвешенные показатели с учетом степени важности каждого показателя для клиента.

Таблица 3

Оценка конкурентоспособности ООО «ЮТ-Мастер» с учетом взвешенных оценок

Показатели конкурентоспособности	Значимость показателя	ООО «ЮТ-Мастер»	Конкуренты			
			ООО «Строй-ОПТ»	ЛесПромБаза73	ООО «Великан»	
1. Услуга						
1.1 Диапазон предоставляемых услуг	0,1	0,3	0,3	0,3		0,1

1.2 Качество	0,05	0,05	0,15	0,05	0,1
1.3 Широта	0,2	0,6	0,4	0,2	0,8
1.4 Уникальность	0,1	0,3	0,4	0,1	0,4
1.5 Надежность	0,3	0,9	0,9	0,6	0,9
1.6 Срок службы услуг	0,15	0,3	0,45	0,3	0,45
1.7 Отношение к заказчику	0,05	0,05	0,15	0,05	0,15
1.8 Возможность отказа	0,05	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ</i>	<i>1</i>	<i>2,6</i>	<i>2,85</i>	<i>1,7</i>	<i>3</i>
2. Цена					
2.1 Прейскурант	0,2	0,6	0,8	0,4	0,8
2.2 Процент скидки с цены	0,4	1,2	1,6	0,8	1,6
2.3 Оплата услуги	0,4	1,2	1,6	0,8	1,6
<i>СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ</i>	<i>1</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>2</i>	<i>4</i>

3. Продвижение услуг

3.1 Упоминание о предоставляемых услугах в средствах массовой информации 0,2 1 0,8 0,4 0,8

3.2 Репутация предоставляемых строительных услуг на рынке 0,5 1 1,5 1 1,5

3.3 Уровень обслуживания клиентов 0,3 0,6 0,9 0,3 0,9

СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ 1 2,6 3,2 1,7 3,2

4. Формы контроля

4.1 Мониторинг внешней среды 0,2 0,4 0,8 0,2 0,6

4.2 Мониторинг внутренней среды 0,3 0,6 0,9 0,6 0,9

4.3 Контроль за трудовой дисциплиной 0,2 0,2 0,6 0,4 0,6

4.4 Контроль за качеством предоставляемых услуг 0,3 0,3 0,6 0,6 0,9

СУММА БАЛЛОВ ПО ГРУППЕ	1	1,5	2,9	1,8	3
------------------------	---	-----	-----	-----	---

По показателю «Услуги» лидером рынка является ЛесПромБаза73. ЮТ-Мастер находится на предпоследнем месте. Организации стоит задуматься о качестве предоставляемых услуг.

По критерию цена лидером рынка является также ЛесПромБаза73, как и по критерию продвижение услуг.

По форме контроля лидер рынка ООО «ЮТ-Мастер». Организация постоянно следит за внешней и внутренней средой. Осуществляет контроль за предоставлением услуг.

Заключительный этап – укрупненная оценка конкурентоспособности на основании таблицы 4.

Таблица 4

Оценка конкурентоспособности ООО «ЮТ-Мастер» на основании укрупненных показателей

Показатели конкурентоспособности	Значимость показателя	Конкуренты			
		ООО «ЮТ-Мастер»	ООО «Строй-ОПТ»	ЛесПромБаза73	ООО «Великан»
Услуга	0,4	1,04	1,14	0,68	1,2
Цена	0,2	0,6	0,8	0,4	0,8
Продвижение услуг	0,3	0,78	0,96	0,51	0,96

Формы контроля	0,1	0,15	0,29	0,18	0,3
ИТОГО	1	2,57	3,19	1,77	3,26

Наиболее важным фактором является «Услуга», а также показатель «Продвижение услуг». Цена хоть и является важным фактором, но не самым важным для клиентов.

Формы контроля – наименее значимый фактор.

Составим график конкурентоспособности (рисунок 5).

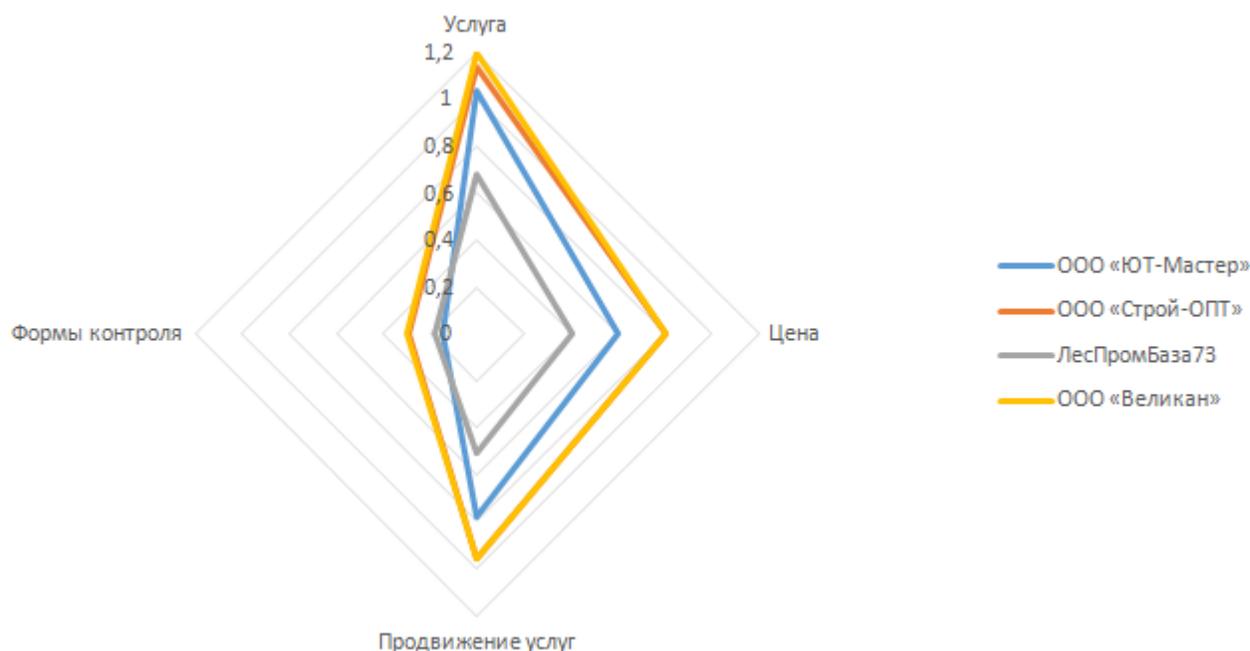


Рис. 5. Многоугольник конкурентоспособности

Проведенный анализ показал, что с учетом значимости каждого показателя для клиентов, основной игрок на рынке – ООО ЛесПромБаза73. На втором месте с учетом степени взвешенности всех показателей находится ООО «ЮТ-Мастер».

В ООО «ЮТ-Мастер» постоянно проводится мониторинг за деятельностью конкурентов. Это делается с целью предупреждения «атак» со стороны конкурентов и своевременной разработке мер по их отражению.

Основные экономические показатели и структура отрасли описывают ее текущее состояние и не позволяют объяснить происходящих изменений в конкурентном окружении предприятия.

Проведем оценку конкурентов организации по различным направлениям деятельности.

ООО «ЮТ-Мастер» имеет ряд преимуществ перед своими конкурентами ООО «Строй-ОПТ», ООО «Великан»:

- качество оказываемых услуг;
- отношение к клиентам;
- контроль за трудовой дисциплиной;
- контроль за качеством предоставляемых услуг.

Таким образом, по всем основным показателям ООО «ЮТ-Мастер» находится на достаточно сильных позициях. Однако необходимо учитывать возможное дальнейшее развитие конкурентов, поэтому строительная компания ООО «ЮТ-Мастер» должна более активно продвигать свои услуги, расширять круг предоставляемых услуг, упоминать о предоставляемых услугах в средствах массовой информации.

3. Характеристика предложений по повышению конкурентоспособности ООО «ЮТ-Мастер»

Популярность пеллет в качестве «домашнего» топлива объясняется тем, что это тепло воспринимается как более приятное, чем тепло, получаемое от угля или природного газа. Спрос на топливные брикеты в Европе и России постоянно высок и предпосылок для их насыщения нет. При этом брикеты, изготовленные методом винтового прессования, более предпочтительны для покупателей по сравнению с простым прессованием.

Большая часть производимых в России пеллет поставляется в Европу, но в связи с постоянным ростом цен на газ, мазут, дизельное топливо, помимо дороговизны подключения к газовой сети (разрешение на подключение к газопроводу для индивидуального стоимостью 100 тысяч рублей, а для небольшой компании - 1

миллион рублей) в России постепенно начинает формироваться спрос на топливные пеллеты.

По прогнозам экспертов, к 2020 году внутреннее потребление достигнет 300 тысяч тонн, что способствует удовлетворению растущего мирового спроса на возобновляемые источники экологически чистой тепловой энергии, получению устойчивой прибыли для предприятия и дальнейшему расширению производства горючих пеллет.

Цель проекта - производить экспортную продукцию из практически бесплатного сырья. При этом можно, с одной стороны, внести отходы в энергетический баланс, а с другой - улучшить экологическую ситуацию.

Задачи проекта:

1. Открыть предприятие по производству пеллетов.
2. Закупка оборудования.
3. Набор персонала.
4. Поиск партнеров.
5. Поставка продукции.

Расходы проекта:

- Капитальные вложения: 2 281 000 рублей,
- Среднемесячная выручка: 735 000 рублей,
- Чистая прибыль: 130 731 рублей,
- Достижение уровня прибыли к 5-му году — 8 млн руб.

Достижение в первом году половины мощности производства — 2520 тонн пеллет в год, со второго года — выход на запланированный объем ПРОИЗВОДСТВА ПЕЛЛЕТ — 3500 тонн пеллет в год.

При наличии собственного сырья и помещения

- рентабельность продаж: 43%
- окупаемость: 10 мес.

Сектор пеллет лучше всего подходит для деревообрабатывающих компаний, в производственном процессе которых используются древесные отходы. При таком варианте себестоимость производства будет минимальной, расходуется только электроэнергия и покупка оборудования. Если мы планируем выпускать пеллеты

как самостоятельный вид бизнеса, нужно подумать, где будет закупаться сырье. При таком варианте предприятие по производству пеллет должно быть создано в регионах, где развита лесная промышленность, с минимальными транспортными расходами.

Таблица 5

Расходы на оборудование

Позиция	Артикул	Наименование	Маркировка	Кол-во	Мощность, кВт		Стоимость, руб.	
					ед.	общ. ед.	ед.	общ.
Участок гранулирования								
1	51.01.02.00.00	Дробилка	ДКР-500	1	11	11	77 100	77 100
2	51.20.02.00.00	Бункер демпферный	БД-700	1	0	0	135 000	135 000
3	51.10.05.00.00	Гранулятор	ДГ-300МХ	1	41,5	41,5	1 248 600	1 248 600
4		Матрица		1	0	0	88 500	88 500
5	51.16.01.02.00	Конвейер	КЛ-С200Г	1	0,37	0,37	73 500	73 500
6	51.13.02.00.00	Стол рассева	СР-700	1	0,37	0,37	82 200	82 200
7	51.25.02.00.00	Весы	ЕМ-60КАМ	1	0	0	13 000	13 000
8	51.30.06.01.00	Пульт управления	ПУ-ЛГ-350	1	0	0	113 900	113 900

9	52.01.01.01.01	Монтажный комплект	МК-ЛГ-І-300-0	1	0	0	0	0
	Итого					53,2		1 831800

Общие инвестиционные затраты составляют 1831800 рублей.

Таблица 6

Капитальные расходы

Оборудование	Цена
Линия по производству пеллет	1831 800
Расходы по доставке линии	100 000
Монтаж производственной линии	250 000
Оборотные средства (закуп сырья, прочие)	157 500
ИТОГО	2 281 800

Расчёт выручки:

При трехсменной работе цеха, максимальная выработка (за вычетом времени на технический перерыв и перерыв обед), за месяц составляет 210 тонн пеллет. Оптовая цена за 1 тонну пеллет начинается от 3 500 рублей.

Исходя из цены 3 500 рублей за 1 тонну пеллет и месячной выработке 210 тонн, месячная выручка цеха составляет 735 000 рублей.

Таблица 7

Расчёт выручки

Наименование продукции	Дневная выработка, тн.	Стоимость, за 1 тонну	Выработка за смену, в руб.	Месячная выработка/30 смен
Пеллеты (8 мм)	7 тн.	3 500 руб.	25 500 руб.	735 000 руб.

Общие расходы цеха:

Месячные расходы составляют 604 269 тысячи рублей. В расходы включены следующие статьи:

Таблица 8

Общие расходы цеха

Оборотные средства (закуп сырья) 157 500

Аренда	30 000
Транспортные расходы	80 000
Коммунальные расходы	20 000
Амортизация (оборудования)	18 181
Зарплата	200 000
Налоги	58 588

Внебюджетные фонды	10 000
Прочие	30 000
Итого расходы, тыс.руб.	604 269

Таблица 9

Оценка эффективности проекта

Чистая прибыль, руб.	1 568 772
Капитальные вложения, руб.	2 281 800
Окупаемость,	18 мес.
Рентабельность продаж	18%
При наличии собственного сырья и помещения	43%
— рентабельность продаж	10 мес.
— окупаемость	

Срок окупаемости бизнеса по производству топливных пеллет составляет 18 месяцев.

Данный бизнес обладает достаточными преимуществами. Среди них выделяют:

1. Низкий уровень риска;
2. Быстрые сроки окупаемости проекта;
3. Высокий уровень рентабельности.

Заключение

Повышение конкурентоспособности предприятия – это, в первую очередь, понимание нужд потребительского рынка и перспектив его развития, знание возможностей конкурентов, анализ тенденций развития окружающей среды, способность создать товар с такими качествами, чтобы потребитель предпочел его, а не товар конкурента. В ходе работы были изучены такие теоретические аспекты, как сущность, виды конкурентоспособности, рассмотрены факторы, влияющие на конкурентоспособность, методы оценки конкурентоспособности предприятия, а также механизмы управления конкурентоспособностью предприятия.

Из вышеизложенного материала можно сделать вывод о том, что для эффективного функционирования на рынке недостаточно только оценивать конкурентоспособность предприятия и на этой основе принимать определенные решения. Нужно быть готовым к различным ситуациям на рынке. Именно управление конкурентоспособностью поможет предприятию постоянно совершенствоваться и управлять всеми процессами на предприятии, которые будут обеспечивать его конкурентными преимуществами со всеми вытекающими для успешной деятельности предприятия

Итак, из вышеприведенного можно сделать следующие выводы:

- конкурентоспособность предприятия является относительным понятием и, соответственно, может иметь разный уровень по отношению к разным конкурентам;
- конкурентоспособность предприятия тем выше, чем лучше его результаты на международных (глобальных) рынках;
- конкурентоспособность предприятия – это результат эффективной хозяйственной деятельности предприятия в условиях конкурентного рынка;
- конкурентоспособность предприятия рассматривается как комплексная сравнительная характеристика предприятия, отражающая совокупность преимуществ над конкурентами, гармоничность развития предприятия;
- неотъемлемой составляющей конкурентоспособности предприятия на рынке является маркетинговая составляющая, а именно: удовлетворенность потребителей, позитивный имидж, наличие сильной торговой марки и тому подобное;

– в основу конкурентоспособности предприятия возложена конкурентоспособность продукции или услуг, которую оно производит или предоставляет, однако эти категории, хотя и являются взаимосвязанными, но не тождественными.

Объектом исследования курсовой работы выступает ООО «ЮТ-Мастер». Фирма представляет собой производственно-строительную базу, где в одном месте сосредоточены офисное помещение, производственное помещение и склад с продукцией. Организация занимается первичной обработкой и реализацией пиломатериалов.

Проведенный анализ отрасли показал, что в настоящий момент высокий спрос в деревообрабатывающей отрасли последнее время обеспечивает пеллетное производство. В 2018 году выпуск пеллет из отходов деревообработки увеличился почти на треть. Высокими темпами выросло производство топливных брикетов, выпуск которых в России только начинается. Производство топливных гранул и брикетов основано на отходах лесопильного производства.

Проведенный анализ внутренней среды организации показал, что она обладает значительными конкурентными преимуществами, четко выстроенной стратегией. Единственным слабым звеном являются финансы предприятия.

Проведенный анализ внешней среды и на основании данных Swot-анализа было выявлено, что организации необходимо использовать стратегию «рыночной экспансии», то есть стратегия выхода на новые рынки.

ООО «ЮТ-Мастер» имеет ряд преимуществ перед своими конкурентами ООО «Строй-ОПТ», ООО «Великан»:

- качество оказываемых услуг;
- отношение к клиентам;
- контроль за трудовой дисциплиной;
- контроль за качеством предоставляемых услуг.

Таким образом, по всем основным показателям ООО «ЮТ-Мастер» находится на достаточно сильных позициях. Однако необходимо учитывать возможное дальнейшее развитие конкурентов, поэтому строительная компания ООО «ЮТ-Мастер» должна более активно продвигать свои услуги, расширять круг предоставляемых услуг, упоминать о предоставляемых услугах в средствах

массовой информации.

Соединив анализа отрасли и анализ ООО «ЮТ-Мастер» было выявлено, что организации для повышения конкурентоспособности необходимо расширять свою деятельность и основным направлением расширения является организация бизнеса по производству топливных пеллет.

Срок окупаемости бизнеса по производству топливных пеллет составляет 18 месяцев.

Данный бизнес обладает достаточными преимуществами. Среди них выделяют:

1. Низкий уровень риска;
2. Быстрые сроки окупаемости проекта;
3. Высокий уровень рентабельности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Porter M. E. Competitive Advantage of Nations / M. E. Porter. – New York : Free Press, 2012. – 426 p.
2. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Ч.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : Новости, 2016. – 267 с.
3. Андрианов В. Конкурентоспособность России в мировой экономике / В. Андрианов // Экономист. – 2015. – № 10. – С. 37-47.
4. Арнаут И.П. Исследование подходов к дефиниции конкурентоспособности предприятия / И.П. Арнаут // Инновационная экономика. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
5. Березин, Артем Инновационно-инструментальный механизм повышения конкурентоспособности / Артем Березин. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2014. - 156 с.
6. Боровских Н. В., Паскевич Е. В. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2017. — №3. — С. 299-302.
7. Васильева Из.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / Из.А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 2. – С. 83-90.
8. Волкова, Наталья Конкурентоспособность предпринимательских структур / Наталья Волкова. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2013. - 176 с.
9. Головачев, А. С. Конкурентоспособность организации / А.С. Головачев. - М.: Высшая школа, 2012. - 320 с.

10. Ермолов М.А. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара / Н.А. Ермолов. – М. : Мысль, 2015. – 229 с.
11. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П.С. Завьялов. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 496 с.
12. Калашникова Л.М. Конкурентоспособность предприятия и их продукции / Л.М. Калашникова // Машиностроитель. – 2013. – № 11. – С. 15-18.
13. Квасникова, В. В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. - М.: Инфра-М, Новое знание, 2013. - 192 с.
14. Клименко С.М. Управление конкурентоспособностью предприятия / Сек.М. Клименко, Т.В. Омельяненко, Д.А. Барабась и др. – К. : КНЕУ, 2016. – 520 с.
15. Кони́на, Н. Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н.Ю. Кони́на. - М.: Проспект, 2012. - 368 с.
16. Конкурентоспособность предприятий и производственных систем. - Москва: Наука, 2015. - 126 с.
17. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг / И.М. Лифиц. - М.: Высшее образование, Юрайт, 2016. - 464 с.
18. Маренич А. Управление конкурентоспособностью предприятия / А. Маренич, И. Астахова // Бизнес-Информ. – 2016. – № 5 – С. 23-27.
19. Осадчук, Е. В. Конкурентоспособность в Интернете. Как сделать свой проект успешным: моногр. / Е.В. Осадчук. - М.: Бином. Лаборатория знаний, 2016. - 152 с.
20. Основы аграрного предпринимательства; под ред. М.Й. Малика. – К. : Институт аграрной экономики, 2014. – 582 с.
21. Парамонова, Т. Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли. Учебное пособие / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. - М.: КноРус, 2016. - 120 с.
22. Рынок легковых и коммерческих автомобилей в России Результаты 2016 г. и перспективы развития. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/automotive>
23. Рубин, Ю. Б. Высшее образование в России. Качество и конкурентоспособность / Ю.Б. Рубин. - М.: Московская Финансово-Промышленная Академия, 2014. - 448 с.
24. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного АО: проблемы и решения / Г.М. Скударь. – К. : Наук. мысль, 2015. – 496 с.
25. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Г.А. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2016. – 892 с.

26. Фидельман, Григорий Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурентоспособности / Григорий Фидельман , Сергей Дедиков , Юрий Адлер. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 192 с.
 27. Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков. - М.: Юнити-Дана, 2016. - 296 с.
 28. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. - Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2013. - 186 с.
 29. Экономическая стратегия фирмы // под. ред. А.П. Градова. - СПб. : Специальная литература, 2013. - 589 с.
 30. Яновский А. Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя / А. Яновский / Бизнес-Информ. - 2016. - № 5. - С. 21-23.
 31. Ярошенко С.П. Принципы конкурентоспособности сферы материального производства / С.П. Ярошенко // Региональные перспективы. - 2017. - № 1(2). - С. 37-39.
-
1. Porter M. E. Competitive Advantage of Nations / M. E. Porter. - New York : Free Press, 2012. - 426 p. [↑](#)
 2. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного АО: проблемы и решения / Г.М. Скударь. - К. : Наук. мысль, 2015. - 496 с., с.31. [↑](#)
 3. Андрианов В. Конкурентоспособность России в мировой экономике / В. Андрианов // Экономист. - 2015. - № 10. - С. 37-47., с.39. [↑](#)
 4. Боровских Н. В., Паскевич Е. В. Обеспечение конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2017. — №3. — С. 299-302., с.299. [↑](#)
 5. Маренич А. Управление конкурентоспособностью предприятия / А. Маренич, И. Астахова // Бизнес-Информ. - 2016. - № 5 - С. 23-27., с.24. [↑](#)
 6. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Ч.Л. Азоев, А.П. Челенков. - М. : Новости, 2016. - 267 с., с.72. [↑](#)
 7. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник для ВУЗов, 2-е изд. доп. и испр. [Текст] - М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА, 2013, с.22. [↑](#)