

Содержание:

Введение

Актуальность темы курсовой работы обусловлена тем, что в настоящее время повышение уровня конкурентоспособности организаций любой формы собственности, оптимизация их функционирования и элементарное выживание в рыночной среде является фундаментальной проблемой современной экономики. От ее решения во многом зависит качество воспроизводственных процессов, доходность организаций, их адаптация к рыночным условиям и последующий экономический рост. На российском рынке на данный момент наблюдается значительное усиление конкуренции, в связи, с чем на этом этапе развития необходимы разработки по повышению конкурентоспособности российских организаций.

Высокая конкурентоспособность предприятия обуславливается наличием следующих трех признаков: 1) потребители довольны и готовы купить повторно продукцию этой фирмы (потребители возвращаются, а товары нет); 2) общество, акционеры, партнеры не имеют претензий к фирме; 3) работники гордятся своим участием в деятельности фирмы.

Для того чтобы стать конкурентоспособной организацией необходимо:

1. Обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается оцененное потребителем свойство объекта превосходить в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкретном сегменте рынка без ущерба для производителя.
2. Поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а, следовательно, и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли. Этот показатель характеризует возможность успешной работы организации в будущем. Успех в текущей деятельности не гарантирует светлое будущее.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку, либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором конкурентоспособен объект, это означает, что данный объект в конкретное время

является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества.

Объектом исследования выступает агентство недвижимости ООО «Агентство недвижимости» (г. Липецк).

Предметом исследования являются аспекты организации деятельности по повышению конкурентоспособности организации.

Цель работы – анализ и оценка конкурентоспособности компании.

Поставленная цель определяет главные задачи, которые подлежат решению в данной работе:

- проанализировать теоретические и методологические основы оценки конкурентоспособности организации;
- рассмотреть показатели оценки конкурентоспособности организации;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Агентство недвижимости»;
- проанализировать конкурентов на рынке недвижимости;
- оценить конкурентоспособность компании на примере конкретного предприятия;
- определить направления совершенствования деятельности по повышению конкурентоспособности организации.

Методы исследования: анализ, синтез, наблюдение, опрос, графический, статистический.

Основными теоретическими источниками при написании данной работы служили российские и иностранные издания, посвященные менеджменту и управлению конкурентоспособностью организации.

Практическая часть работы построена на данных исследований и экспертных опросов сотрудников, клиентов и специалистов рынка, анализе финансово-экономической документации предприятия.

Глава 1. Теоретические и методологические основы конкурентоспособности организации

1.1. Понятие конкурентоспособности организации

Конкурентоспособность - понятие относительное, поскольку успешно конкурирующий на одних рынках товар будет совершенно неконкурентоспособным на других. Это порождает необходимость разграничения конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках[1].

При формировании общей концепции в области конкурентоспособности необходимо учитывать все стороны этого явления. Однако по опыту ряда стран конкуренция на внутреннем рынке является основой международной конкуренции. Все многообразие конкурентных отношений осуществляется на трех уровнях:

- микро-конкретные виды продукции, производства, предприятия;
- мезо-отрасли, отраслевые корпоративные объединения предприятий и фирм горизонтального типа интеграции;
- макро-народнохозяйственные комплексы межотраслевого типа интеграции и т.п [2].

С момента своего создания и в течение всей жизни любая фирма, любой товаропроизводитель поставлены перед необходимостью решения жизненно важной для них проблемы конкурентоспособности.

Сложившаяся на настоящий момент ситуация характеризуется участием в экономических отношениях субъектов различных форм собственности: государственной, муниципальной, частной[3]. Интересы большинства участников рынка группируются вокруг компаний - экономических единиц, самостоятельно привлекающих факторы производства, использующих их и распределяющих полученную продукцию. Смещение центров управления экономическими явлениями с макро- на микроуровень требует разработки определенных механизмов принятия внутрифирменных решений[4].

Ключевым этапом процесса принятия того или иного решения является анализ альтернативных вариантов и выбор такого, который наиболее полно отвечает

поставленным целям. При этом по мере создания рыночных отношений внутри страны и вовлечения ее в мировые хозяйственные связи интерес в вопросах конкурентоспособности перемещается непосредственно к предприятию и отрасли материального производства. В условиях рыночной экономики фирма-производитель, поставляющая свои товары как на внешний, так и внутренний рынок, не может длительное время занимать устойчивые позиции, опираясь в своей стратегии только на показатели конкурентоспособности товара, не учитывая мировые уровни качества и издержки по созданию и реализации товара. При вступлении на новый для себя рынок, принятии решения о расширении производства или его сокращении, осуществлении инвестиций в целях модернизации технологического оборудования или обновления выпускаемой продукции непременно требуется оценка конкурентоспособности предприятия[5].

Процесс достижения важнейших целей общества в условиях рыночной экономики отражается в рыночной стратегии компаний, в формулировании ими долговременных целей. При огромном различии управленческих подходов в системе долговременных целей можно выделить две группы показателей, которые обеспечивают решение основных задач, связанных с развитием фирмы[6]. Показатели первой группы (доля компании на рынке, ее динамика, объем продаж и т.д.) в обобщенном виде отражают (хотя и косвенным образом) степень удовлетворения потребителей продукцией или услугами фирмы. Показатели второй группы (объем прибыли, норма прибыли, производительность труда и т.д.) отражают уровень эффективности производства данной фирмы.

Методы оценки конкурентоспособности производителя на основе теории равновесия и факторов производства, хотя и могут использоваться в отношении фирм и отраслей экономики, все же имеют существенные ограничения в своем применении[7].

В рамках теории эффективной конкуренции существует два основных подхода к определению критерия конкурентоспособности: структурный и функциональный[8].

Согласно структурному подходу, оценка положения может быть сделана исходя из знания уровня монополизации отрасли, т.е. концентрации производству и капитала, и барьеров для вновь вступающих на отраслевой рынок компаний. К числу основных препятствий на пути новых конкурентов обычно относятся: экономичность крупномасштабного производства, степень дифференциации продукции, абсолютные преимущества в издержках у существующих фирм, размер капитала, необходимый для организации эффективности производства[9].

Теория позволила изучить влияние внешних условий на конкурентоспособность фирм. Возможности завоевания фирмой любого рынка зависят не только от внутренних факторов, но и от складывающихся на рынке обстоятельств. Выделяют следующие факторы, которые оказывают воздействие на интенсивность конкуренции и тем самым влияют на уровень конкурентоспособности компаний:

- - потенциал рынка (возможная емкость);
 - легкость доступа;
 - вид товара;
 - входные барьеры (инвестиции, государственное регулирование);
 - однородность рынка;
 - структура отрасли или конкурентные позиции фирм;
 - степень вовлечения фирм в данную отрасль;
 - возможность технологических нововведений;
 - экономия на масштабе;
 - диверсификация фирм[\[10\]](#).

Вторым подходом в определении конкурентоспособности служит функциональный подход. Главную роль здесь играют экономические показатели деятельности фирм: соотношение издержки - цены, загрузка производственных мощностей, объемы выпуска продукции, норма прибыли и т.д. Данный метод позволяет в определенных пределах строить заключения относительно всей отрасли[\[11\]](#).

В первую группу включают показатели, которые отражают эффективность производственно-сбытовой деятельности компаний отрасли, отношение чистой прибыли к чистым продажам, отношение чистой прибыли к чистой стоимости материальных активов, отношение чистой прибыли к чистому оборотному капиталу.

Во вторую группу показателей входят: отношение чистых продаж к чистой стоимости материальных активов, отношение чистых продаж к чистому оборотному капиталу, отношение чистых продаж к стоимости материально-производственных запасов, отношение основного капитала к стоимости материальных активов, отношение материально-производственных запасов к чистому оборотному капиталу. Показатели второй группы характеризуют состояние производственной сферы деятельности компании - в основном интенсивность использования основного и оборотного капитала[\[12\]](#).

Третью группу составляют показатели, связанные с финансовой деятельностью предприятий отношение оборотного капитала к текущему долгу (погашаемому в течении 1 года), период оплаты текущих счетов, отношение текущего долга к стоимости материальных активов, отношение общего долга к стоимости материальных активов, отношение текущего долга к стоимости материально-производственных запасов, отношение долгосрочных обязательств к чистому оборотному капиталу.

Функциональный метод позволяет оценить конкурентоспособность отдельных предприятий или групп, являющихся составными частями фирм. В этом случае также применяются показатели, относящиеся обычно к целой компании это производительность труда, рассчитанная как отношение величины добавленной стоимости к общему количеству занятых на предприятии, отношение чистой добавленной стоимости к количеству занятых на предприятии[13].

Сопоставление названных показателей характеризует степень конкурентоспособности всей фирмы и ее отдельных предприятий. Как правило, в достаточно крупных и диверсифицированных компаниях данные показатели могут различаться по отдельным видам деятельности или предприятиям в 2-3 раза, что указывает на отсутствие на одном из них необходимой эффективности производства. Кроме того, сопоставление общей производительности труда рассматриваемого предприятия с другими в данной отрасли позволяет выяснить, какое место оно занимает по отношению к ее конкурентам в отрасли. В современных условиях разрыв в производительности труда в 10% и более включает в себе угрозу конкурентоспособности. Дополнительно используются в качестве показателей конкурентоспособности рентабельность инвестиции и норма прибыли[14].

Повышение уровня конкурентоспособности предприятий любой формы собственности, оптимизация их функционирования и элементарное выживание в рыночной среде – фундаментальная проблема современной экономики[15]. От ее решения во многом зависит качество воспроизводственных процессов, доходность предприятий, их адаптация к рыночным условиям и последующий экономический рост. Конкуренция представляется, с одной стороны, эффективным механизмом естественного регулирования рыночной экономики и отбора, наиболее устойчивых с финансовой точки зрения предприятий, способных функционировать в условиях рынка, а с другой, - это легализованная форма экономической борьбы самостоятельных хозяйствующих субъектов, выпускающих однородную продукцию, за ее рынки сбыта с целью получения более высоких доходов[16].

Можно сделать вывод, что конкурентоспособность продукции является основным результатом реализации конкурентоспособности предприятия.

Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия соотносятся как часть и целое. Возможности предприятия конкурировать на определенном рынке непосредственно зависят от конкурентоспособности товара и совокупности социально-экономических и организационных факторов и методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы.

1.2. Методы определения и оценки конкурентоспособности организации

Методы определения конкурентоспособности производителя (фирмы, отрасли), основанные на теории эффективной конкуренции, получили распространение в США и странах Западной Европы и могут быть рекомендованы для использования отечественными организациями[\[17\]](#).

Способ оценки конкурентоспособности фирмы - это оценка конкурентоспособности производителя по качеству продукции, который осуществляется «методом профилей». Он базируется на положениях теории менеджмента и используется консультационными фирмами Западной Европы[\[18\]](#). Выявляются различные критерии удовлетворения запросов потребителей применительно к какому-либо продукту, устанавливается их иерархия и сравнительная важность в пределах того спектра характеристик, которые в состоянии заметить и оценить потребитель, проводится сравнение технико-экономических данных продукта с другими конкурирующими продуктами. Эта процедура осуществляется в три этапа[\[19\]](#).

На первом этапе устанавливается, какой рынок (или рынки) существует для данного продукта и каковы требования рынков. Для каждого рынка необходимо установить, насколько удовлетворяются его требования конкурирующими на нем товарами в сравнении с идеальным продуктом, который хотел бы иметь потребитель. Информация на данном этапе собирается на основе опроса достаточно представительных групп потребителей. Затем решается вопрос: каким должен быть созданный продукт, чтобы его можно было сбывать с обеспечением максимальной рентабельности? На последнем этапе анализируется работа сбытового подразделения фирмы и всей товаропроводящей сети в сопоставлении с аналогичными подразделениями конкурентов. Цель данного этапа - определить продолжительность (время) сбыта и изучить возможности его снижения[\[20\]](#).

Все методы этой группы не содержат простых и однозначных критериев, которые позволяли бы дать оценку конкурентоспособности производителя. Если практические цели экономических исследований дают возможность построить и вычислить сравнительные показатели для одного или нескольких товаров, то в случае диверсифицированного производства такие расчеты становятся технически и экономически нецелесообразными[21]. Поэтому при использовании методов оценки конкурентоспособности продуцентов на основе характеристик качества продукции применяются косвенные обобщенные показатели или систему показателей. Разновидностью такого подхода служит сравнение фирм по векторам компетентности, с помощью построения многоугольников конкурентоспособности [22].

Особое место занимают матричные методы оценки уровня конкурентоспособности. Они основаны на идее рассмотрения процессов конкуренции в динамике. Теоретической базой этих методов служит концепция жизненного цикла товара и технологии. Любой товар или технология с момента его появления на рынке и до исчезновения проходит определенные стадии жизненного цикла, которые включают в себя внедрение, рост, насыщение и спад. Иногда выделяются дополнительные этапы жизненного цикла, являющиеся по сути уточнением основной градации. На каждом этапе производитель может реализовать товар или продукт данной технологии в тех или иных масштабах, что объективно отражается в занимаемой доле на рынке и в динамике продаж[23].

Матричная методика оценки конкурентоспособности предложенная «Бостонской консалтинговой группой» (БКГ), применяется не только для анализа характеристик товаров, но и при изучении конкурентоспособности «стратегических единиц бизнеса» - товаров, сбытовой деятельности, отдельных компаний, отраслей (т.е. производителей товаров)[24].

Большинство методов оценки конкурентоспособности организаций основаны на применении коэффициентов для анализа производственной деятельности, финансового положения, эффективности инвестиций и т.д. Так, Е.П. Голубков за основные показатели конкурентоспособности фирмы предлагает принимать:

- экономический потенциал и эффективность деятельности (активы, основной капитал, собственный и заемный капитал, объем продаж, доля на рынке, прибыль);
- уровень управления (формы организации и опыт функционирования элементов хозяйственного механизма с позиции нововведений и ответственности);

- производственный и сбытовой потенциалы, указывающие на возможность фирмы производить и реализовывать ту или иную продукцию в требуемых количествах в необходимые сроки (наличие сырьевой базы; производственные и сбытовые мощности; объем и направления капиталовложений, определяющих производственную политику и т.д.);
- научно-исследовательский потенциал (организация и направление научных исследований, ежегодные расходы на НИОКР, число патентов на изобретения, область патентования, оценка возможности занятия фирмой монопольного положения в какой-либо области техники и т.д.);
- финансовое положение (платежеспособность, кредитоспособность и условия кредитования, структура капитала - отношение собственного капитала к общей сумме активов и т.д.);
- репутация фирмы, ее рыночная стратегия, инновационная деятельность;
- состояние и квалификация трудовых ресурсов[25].

Конкурентоспособность - это та особая зона, в которой в известных пределах интересы производителей и потребителей сходятся[26]. Следовательно, при оценке конкурентоспособности учитываются не только совокупность показателей, относящихся в основном к сфере заключения сделок и эксплуатации товара, но и другие критерии (комплекс условий его реализации, возможности поставок, сервисного обслуживания, утилизации и др.), важные для потребителей конкретного рынка[27].

В качестве одного из вариантов оценки конкурентоспособности предприятия предлагается следующий метод, в основе данного метода лежит оценка основных групповых показателей и критериев конкурентоспособности предприятия. Оценка конкурентоспособности предприятия по данному методу включает следующие этапы:

- выбор критериев для оценки конкурентоспособности предприятия;
- расчет коэффициентов весомости выбранных критериев;
- определение количественных значений единичных показателей конкурентоспособности предприятие для каждой группы критериев и перевод показателей в относительные величины (для перевода показателей в относительные величины производится их сравнение с базовыми показателями. В качестве базовых показателей могут выступать: среднеотраслевые показатели, показатели любого конкурирующего предприятия или предприятия-лидера на

рынке, показатели оцениваемого предприятия за прошлые отрезки времени[\[28\]](#);

- расчет коэффициентов весомости выбранных единичных показателей;
- расчет количественных значений критериев конкурентоспособности предприятия;
- расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия[\[29\]](#).

Было выделено пять групп показателей, характеризующих тот или иной критерий конкурентоспособности.

В первую группу входят показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом, экономичность производственных затрат, рациональность эксплуатации основных фондов, совершенство технологии изготовления товара, организацию труда на производстве.

Во вторую группу объединены показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами: независимость предприятия от внешних источников финансирования, способность предприятия расплачиваться по своим долгам, возможность стабильного развития предприятия в будущем[\[30\]](#).

В третью группу включены показатели, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара на рынке средствами рекламы и стимулирования.

В четвертую группу - показатели конкурентоспособности товара: качество товара и его цена, доля на рынке и т. д.

В пятую группу входят показатели, характеризующие деловую активность предприятия: быстрота реакции на заказы, инвестиционная привлекательность. Как правило, для обеспечения репрезентативности оценки конкурентоспособности критерии и показатели, входящие в вышерассмотренные группы, имеют коэффициенты весомости. Определение этих коэффициентов проводится методом экспертных оценок[\[31\]](#).

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

Суть экспертных методов заключается в организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов[32].

Существует масса методов получения экспертных оценок. В одних с каждым экспертом работают отдельно, он даже не знает, кто еще является экспертом, а потому высказывает свое мнение независимо от авторитетов. В других экспертов собирают вместе, при этом эксперты обсуждают проблему друг с другом, учатся друг у друга, и неверные мнения отбрасываются. В одних методах число экспертов фиксировано, в других - число экспертов растет в процессе проведения экспертизы [33].

Среди наиболее распространенных методов получения экспертных оценок можно выделить: метод «Дельфи»; метод «снежного кома»; метод «дерева целей»; метод «комиссий круглого стола»; метод эвристического прогнозирования; матричный метод[34].

Результаты конкурентной борьбы определяющим образом влияют как на состояние фирмы, так и на состояние экономической сферы общественной жизни. В наше время невозможно добиться успеха в бизнесе, если не анализировать возможности и способности своего предприятия, не оценивать перспективы развития как собственной фирмы, так и конкурентов[35].

Конкурентоспособность предприятия представляет собой свойство, характеризующееся степенью реального и потенциального удовлетворения им определенной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Если предприятие имеет высокую конкурентоспособность, то потребители охотно приобретают его продукцию или услугу[36].

Таким образом, подводя итог вышесказанному, можно сделать следующие выводы. Анализ литературных источников и методических разработок, посвященных вопросам оценки конкурентоспособности различного вида и уровня, показал, что наиболее слабым звеном в оценке конкурентоспособности предприятия является отсутствие комплексности и единства подходов к этой проблеме с учетом специфических особенностей данной категории. Существующие методы и научные разработки по вопросам оценки конкурентоспособности касаются в основном продукции и в меньшей степени затрагивают деятельность предприятия. Анализ методических и теоретических разработок по вопросам обеспечения

конкурентоспособности предприятия подтверждает необходимость ее комплексной оценки для выявления возможных резервов улучшения основных показателей его хозяйственной деятельности.

Глава 2. Анализ и оценка конкурентоспособности организации на примере ООО «Агентство недвижимости» (г.Липецк)

2.1. Организационно-экономическая характеристика организации

Общество с ограниченной ответственностью «Агентство недвижимости» (далее – ООО «Агентство недвижимости») было создано 27 октября 2003 года. Юридический адрес: г. Липецк, проспект Победы, д.29.

ООО «Агентство недвижимости», являясь юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, которым оно отвечает по своим обязательствам.

Предприятие может от своего имени ^{также} приобретать и осуществлять имущественные и личные ^{также} неимущественные права, а также нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Учредителями ООО «Агентство недвижимости» являются физические лица, из вкладов которых образован уставный капитал предприятия.

Основными внутренними документами, регулирующим деятельность ООО «Агентство недвижимости», являются Устав предприятия, Учредительный договор. Устав ООО «Агентство недвижимости» утвержден в соответствии с действующим российским законодательством решением Общего собрания учредителей-участников Общества. Устав общества состоит из следующих разделов:

1. Общие положения.
2. Права участников общества.
3. Предмет, задачи и цели общества.

4. Общие собрания участников.
5. Обязанности участников общества.
6. Исполнительный орган общества.
7. Выход участников из общества.

Высший орган управления общества - общее собрание его участников.

Исполнительным органом является директор, избранный общим собранием; он же осуществляет организацию документооборота. Главная задача фирмы «Агентство недвижимости» - это получение максимальной прибыли на вложенный капитал путем осуществления сделок с недвижимостью, и других видов деятельности, не противоречащих действующему законодательству.

Основным видом деятельности предприятия являются сделки с недвижимостью.

В настоящее время численность работников предприятия составляет 8 человек. Текущая ^{также} кадров в ООО «Агентство недвижимости» не превышает 13%, (отношение количества уволенных работников ^{также} по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности персонала) что является достаточно ^{также} хорошим показателем для данного ^{также} предприятия и свидетельствует о здоровом социально-психологическом климате и благоприятных условиях труда, созданных руководством для персонала организации.

Организационная структура ООО «Агентство недвижимости» представлена на рисунке 1.

Общее собрание участников

Генеральный директор

Бухгалтерия

Риэлтер

Юридический отдел

Главный юрист

Гл. бухгалтер

Специалист по работе с населением

Бухгалтер

Юрист

Рис. 1. Организационная структура ООО «Агентство недвижимости»

Структура организации линейно-функциональная, так как каждая единица в организации выполняет также определенные функции на основании также должностных инструкций, разработанных в также зависимости от выполняемых работ и внутренних документов организации (правил внутреннего трудового распорядка и других локальных нормативных актов). Она позволяет эффективно также распределить функции в соответствии также с характером деятельности предприятия.

Отметим существенные плюсы организационной структуры ООО «Агентство недвижимости»:

- глубокая подготовка решений и планов, также связанных со специализацией работников;
- освобождение также руководителя ООО от анализа и решения оперативных проблем. В его обязанности входит контроль работы предприятия, т.е. он должен следить за работой персонала (соблюдение правил внутреннего трудового распорядка, выполнение функций), за исправностью оборудования (соответствующие указания рабочим), также достаточным ассортиментом;
- возможность привлечения к работе специалиста по работе с населением.

Укажем минусы современной организационной структуры ООО «Агентство недвижимости»:

- отсутствие тесных взаимосвязей между структурными подразделениями;
- недостаточно четко определена ответственность,
- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали, а именно - подчинение по иерархии управления.

Перечисленные недостатки затрудняют оперативность действий, так как сначала нужно найти того, кто сможет решить возникшую проблему, объяснить также ее

суть, затем дождаться, когда все обсудят и дадут также окончательный ответ. Если нужного также человека на месте не оказалось, то возникает также еще одна проблема: также как клиенту его найти.

Таблица 1

Анализ результатов деятельности ООО «Агентство недвижимости» за 2015-2017 гг.

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	Отклонения, за 3 года, +/-	Темп ростаср за три года, %	Темп приростаср за три года, %
Выручка, тыс. руб.	1756,0	2241,0	2562,0	806,0	145,8	45,8
Издержки деятельности, тыс.руб.	542,13	762,1	949,29	407,16	175,1	75,1
Прибыль, тыс. руб.	1213,87	1478,9	1612,71	398,84	132,85	32,85
Чистая прибыль, тыс. руб.	1031,78	1257,06	1370,80	339,02	132,85	32,85
Уровень рентабельности (по чистой прибыли), %	190,31	164,94	144,40	-45,91	75,87	-24,12

За период 2015-2017 гг. ООО «Агентство недвижимости» демонстрирует положительную динамику развития.

Главной целью ООО «Агентство недвижимости» является увеличение прибыли, поэтому также анализ финансовых результатов также деятельности предприятия имеет очень важное значение. Анализ также показателей прибыли представлен в

таблице 1.

Как видно по данным, приведенным в таблице 1, в 2016 г произошло снижение рентабельности по отношению к показателям 2014 г. отклонение составило - 45,91%, а темп прироста -24,12%.

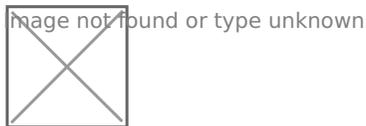


Рис. 2. Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Агентство недвижимости» в 2015-2017 гг., тыс. руб.

Итак, в динамике за три анализируемых года наблюдается тенденция роста показателей выручки, издержек, а также чистой ^{также} прибыли в 2015 – 2016 гг. и резкий рост издержек с одновременным снижением темпов роста по показателям чистой прибыли, и, как следствие, рентабельности в 2016 г.

Ухудшение экономических показателей ООО «Агентство недвижимости» повлекло за собой сокращение количества офисов, уменьшение количества рекламных сообщений.

Рекламная деятельность фирмы ООО «Агентство недвижимости» дополняется усилиями прочих средств, входящих в комплекс ^{также} маркетинга, а именно мерами по стимулированию сбыта. За последние ^{также} годы объем деятельности по стимулированию сбыта резко возрос. Стремительному росту ^{также} деятельности по стимулированию ^{также} сбыта способствовали несколько факторов. Вот некоторые из них:

- сегодня высшее руководство более охотно воспринимает стимулирование сбыта в качестве одного из наиболее эффективных орудий сбыта;
- все большее число управляющих по товарам обретает умение пользоваться средствами стимулирования продвижения услуг;
- на управляющих оказывают давление, требуя роста услуг;
- все большее число конкурентов начинает заниматься деятельностью по стимулированию продвижения услуг;
- посредники требуют все больших уступок со стороны фирм-заказчиков;
- эффективность рекламы снижается из-за растущих издержек, рекламной тесноты в средствах распространения информации и законодательных ограничений.

Для также анализа эффективности также рекламной политики ООО «Агентство недвижимости» перейдем к рассмотрению конкретных рекламных средств и их способности удовлетворить поставленные цели. Составим таблицу, в которой отразим степень пригодности того или иного средства рекламы для конкретной задачи (таблица 2).

Таблица 2

Оценка свойств видов рекламы

Задача Средство	охват местного рынка	избирательность аудитории	невысокая стоимость	высокая частота повторных контактов	Итого
Интернет-реклама	2	2	0	0	4
Телевидение	2	0	0	1	3
Радио	2	0	1	1	4
Наружная реклама	2	0	2	2	6
Газеты	2	1	2	1	6
Листовки	2	2	2	0	6

Степень эффективности свойств видов рекламы оценивалась с помощью метода экспертных оценок, с привлечением независимых экспертов в количестве 5 человек. Экспертам предлагалось выставить оценку от 0 до 2 каждому из видов рекламы по различным направлениям воздействия.

Оценка средств рекламы бальная, где:

0 - средство неэффективно для удовлетворения данной задачи;

1 - средство нейтрально;

2 - для данной задачи средство эффективно.

По результатам оценки свойств видов рекламы получилось, что телевизионная реклама является самым неэффективным средством рекламы (3 балла), поскольку она имеет высокую абсолютную стоимость, что исключает возможность частого повтора рекламного обращения фирмы ООО «Агентство недвижимости», избирательность аудитории практически отсутствует, кроме того, наблюдается тенденция к перегруженности рекламой такого рода.

Наиболее эффективными средствами оказались наружная реклама, листовки и газетная реклама (6 баллов). Стоит отметить, что ^{также} газеты как средство рекламы продукции ^{также} фирмы ООО «Агентство недвижимости» являются либо эффективными, либо нейтральными (по указанным критериям), а листовки - неэффективны с точки зрения высокой частоты повторов.

2.2. Анализ конкурентов на рынке

Проведем сравнительный анализ конкурентов ООО «Агентство недвижимость». Основными конкурентами для организации являются фирмы, имеющие большой опыт работы, способные оказывать аналогичные услуги на таком же, или более высоком уровне, занимающие большую долю рынка.

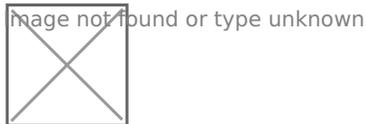


Рис. 3. Доли рынка среди агентств недвижимости г. Липецка за 2017 г., в %

Как видно по рисунку 3, основными конкурентами ООО «Агентство недвижимости» являются следующие агентства недвижимости: «Вариант», «Домино», «Квартал», «Престиж», и мелкие молодые фирмы, занимающие остальную часть рынка недвижимости.

Рассмотрим краткую характеристику основных конкурентов ООО «Агентство недвижимости».

Агентство недвижимости ООО «Вариант». На начало 2017 г для удобства клиентов агентство имеет 8 офисных помещений в различных районах города. Компания предоставляет широкий спектр услуг по покупке и продаже жилой недвижимости. Агентство работает на рынке недвижимости с 1996 года и считается стабильным и опытным агентством в городе Липецке. Опыт работы на рынке и комплексный деловой сервис позволили построить уникальную базу предложений недвижимости в городе. Каждый день агенты по недвижимости показывают несколько объектов потенциальным покупателям. Агентство «Вариант» является одним из самых крупных в городе, так как имеет самое большое количество офисов. Агентство недвижимости ООО «Домино» осуществляет свою деятельность с 2005 г, имеет одно офисное помещение. Располагается по адресу ул. Советская, 30 «б», офис 308. Преимуществом данного предприятия является 11- летний опыт работы в сфере недвижимости директора ООО «Домино», который имеет наработанную с годами клиентскую базу (свыше 50% клиентов обращаются вторично и рекомендуют агентство недвижимости «Домино» своим друзьям и родным).

Агентство недвижимости ООО «Квартал». Центральный офис располагается по адресу ул. Ленина 80. Всего фирма имеет три офиса в разных районах города. Опыт работы на рынке с 1994 года. Весомым преимуществом АН «Квартал» является наличие собственной базы данных по всем возможным объектам. Агентство недвижимости ООО «Престиж» работает на рынке недвижимости с 2005 года. Имеет два офисных помещения. Выполняет весь спектр услуг. Анализ конкурентов был проведен на основе независимых экспертных оценок. В качестве экспертов выступали: регистратор в УФРС по Липецкой области, сотрудник БТИ, клиенты фирмы. В качестве основных конкурентов были выбраны агентства недвижимости: «Вариант», «Домино», «Квартал», «Престиж». Выбор основывается на выделении наиболее крупных в рассматриваемой нише рынка организаций (см. таблицу 3).

Таблица 3

Оценка сравнительных преимуществ (по 5-ти бальной системе: минимальная оценка – 1; максимальная - 5) В баллах

Факторы конкурентоспособности	«Агентство недвижимости»	«Вариант»	«Домино»	«Престиж»	«Квартал»
-------------------------------	--------------------------	-----------	----------	-----------	-----------

Средний балл	Средний балл	Средний балл						
		Средний балл	Средний балл	Средний балл	Средний балл			
1	2	3	4	5	6			
1. Виды услуг в сфере недвижимости	5	5	5	3	4			
2. Качество оформления сделок	4	5	5	5	5			
3. Ассортимент предлагаемых квартир и др. объектов недвижимости	4	5	5	5	5			
4. Цена за квадратный метр	4	4,8	4	2	3			
5. Разработка четкой стратегии	3	5	5	1	2			
Окончание таблицы 3								
1				2	3	4	5	6
6. Правовое обслуживание сделок				1	1	1	1	1
7. Скорость заключения сделки по купле-продаже недвижимости				2	4	4	2	2
8. Реклама				2	5	4	2	2
9. Общее количество баллов				25	34,8	33	21	24

Лидером рынка является Бюро недвижимости «Вариант». ООО «Агентство недвижимости» отстает от непосредственного лидера на 9,8 баллов.

Главными критериями, по которым ООО «Агентство недвижимости» уступает лидеру, являются цена, разработка четкой стратегии, скорость заключения сделки по купле-продаже недвижимости.

Тем не менее, ООО «Агентство недвижимости» обладает рядом преимуществ перед конкурентами, имея большой ассортимент предлагаемых услуг, высокое качество оформляемых сделок с недвижимостью.

Частное агентство недвижимости «Престиж» уступает ООО «Агентство недвижимости» 4 балла, «Квартал» - 1 балл.

Таким образом, ООО «Агентство недвижимости» по многим показателям отстает от лидеров рынка недвижимости города Липецка.

2.3. Оценка конкурентоспособности ООО «Агентство недвижимости»

Проведем анализ и оценку конкурентоспособности фирмы ООО «Агентство недвижимости».

Клиентами ООО «Агентство недвижимости» являются предприятия, организации, фирмы, а также физические лица. Доли в продаже недвижимости:

- физические лица – 65%

- юридические лица – 35%

Динамика клиентской базы показана в таблице 4. и на рисунке 4.

Таблица 4

Анализ объема клиентской базы ООО «Агентство недвижимости»

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Количество новых клиентов, ед.	180	80	150

Количество клиентов, пользующихся дополнительными услугами ООО «Агентство недвижимости»	60	130	130
Всего	240	210	280



Рис. 4. Динамика клиентской базы ООО «Агентство недвижимости», 2015-2017 гг.

Наиболее значительные изменения клиентской базы в начале 2017 года обусловлены прибытием новых клиентов. Положительным здесь является то, что на начало 2017 года клиентская база компании увеличилась на 33%.

Структура занятости жителей неординарна. В целом по стране в сельском хозяйстве трудится 13,3% работающих, в Липецке – 7,5%; в сфере услуг соотношение соответственно 44% и 29,3%; в промышленности – 42,7% и 63,3%. Рыночные преобразования существенно обострили проблемы социально-экономического развития г. Липецка. Высокими темпами до экономического кризиса развивались такие отрасли, как жилищно-коммунальное хозяйство и непромышленные виды бытового обслуживания населения, торговля, общественное питание, материально-техническое снабжение и сбыт, где численность работающих увеличилась.

Таким образом, в Липецке складывались благоприятные условия для развития и расширения сферы услуг. Являясь промышленным центром Центрально-Черноземного региона, г. Липецк формировал высокую стоимость жизни, в частности, цену жилья.

Активное кредитование в 2015 – 2016 гг. значительно оживило движение на рынке первичного жилья. Возможность выбрать более удобную планировку, закрытый и оборудованный двор, приличных соседей привлекает внимание молодых семей. Для того чтобы не ошибиться с выбором застройщика горожане обращаются за советом к агентам по недвижимости.

На Липецком рынке недвижимости до кризиса особой популярностью пользовались коттеджные поселки, расположенные на расстоянии 15-30 км от города и элитные

новостройки в черте города, однако экономический кризис привел к снижению спроса по всем направлениям. В настоящее время потребительский спрос вновь направлен на жилье среднего и низкобюджетного класса. Так, например, резко возрос спрос на объекты расположенные в районе НЛМК, ЛТЗ и привокзальном районе.

Таблица 5

Динамика структуры сделок на рынке г. Липецка (в% к общему количеству) в процентах

Класс жилья	2017 г.					
	2015 г.		2016 г.			
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	5 кв	6 кв
элитное	41%	30%	4%	3%	2%	1%
средний	39%	40%	15%	10%	10%	5%
низкобюджетное	20%	30%	20%	17%	10%	3%

Что же касается обеспечения экономической составляющей для приобретения недвижимости: в докризисный период довольно популярными были совместные ипотечные программы строительных компаний и банков. То есть, строители заключали договоренности с банками, а те выдавали кредиты на конкретные новостройки покупателям. Зачастую банки сами вкладывали деньги в строительство. В настоящее время многие партнерские ипотечные программы находятся в «замороженном» состоянии. Банки стараются минимизировать свои риски и не дают кредиты под новостройки. По данным экспертов, в основном подверглись «заморозке» объекты со сроком сдачи дальше 2018 года. Ипотечное кредитование новостроек будет переживать не лучшие времена из-за сокращения платежеспособного спроса и сворачивания ипотечных программ.

Для анализа конкурентоспособности ООО «Агентство недвижимости», исследуем ее сильные и слабые стороны с помощью SWOT-анализа. Помимо этого данная методика позволяет выделить наиболее важные возможности и угрозы,

сложившиеся на рынке (см. таблицу 6)

Таблица 6

SWOT-анализ ООО «Агентство недвижимости»

Возможности:

1. Развитие современных технологий. (интернет)
2. Большой выбор при наборе персонала.
3. Снижение стоимости рекламы.
4. Постепенное снижение числа конкурентов.
5. Возможность выхода на новые рынки через сеть Интернет

Угрозы:

1. Политическая нестабильность.
2. Нестабильное финансовое положение клиентов.
3. Повышение требований к качеству и снижению цены.
4. Сезонность спроса.
5. Достаточно большое количество конкурентов.
6. Предпочтение клиентов к фирмам находящимся вблизи к дому или работе.
7. Риск использования конкурентами современных технологий.
8. Высокие налоги.
9. Ипотечный кризис

Сильные стороны:

1. Внимательное отношение к клиентам.

2. Молодой, перспективный персонал.

3. Постоянное обучение персонала.

4. Эффективная система мотивации персонала

1. Внимательное отношение к клиентам.

2. Квалифицированный персонал

3. Уменьшение числа конкурентов.

4. Хорошие отношения с фирмами конкурентами.

1. Создание хорошего имиджа
2. Высокая квалификация

3. Обучение персонала

4. Снижение цен

Слабые стороны:

1. Отсутствие маркетинговых исследований рынка.

2. Высокие цены на выполняемые услуги.

3. Недостаточно знаний о конкурентах.

4. Высокий уровень издержек.

5. Один офис.

1. Информационные технологии

2. Снижение числа конкурентов

3. Развитие технологий

4. Введение новых видов услуг

1. Содержанием одного офиса

Сегодня более реальное предложение – это рассрочка от застройщика, нежели партнерская программа банка. Недостаток – выдвигаются жесткие требования: высокие ставки, крупные первоначальные взносы, короткие сроки.

Основная масса потребителей услуги находится в следующем возрастном диапазоне: от 20 до 60 лет. По большей части это работающие люди со стабильным ежемесячным окладом.

Поле «СИВ»

ООО «Агентство недвижимости» необходимо, прежде всего, использовать свои сильные стороны: повышать профессионализм сотрудников и расширять занимаемый сегмент рынка за счет освоения новых технологий. Этого можно добиться через сеть Интернет. Необходимо назначить сотрудника специализирующегося на работе в интернете. Это даст ряд преимуществ: клиенты получать интересующую их информацию в любое удобное для них время, оставлять заявки, расширит клиентскую базу. Реализации данной идеи будет способствовать наличие собственного сайта, запущенного в начале 2009 года.

Поле «СЛВ»

Выход на новые рынки за счет сети Интернет выгодно, не требует больших финансовых вложений, т.к. может осуществляться из центрального офиса.

Экономический кризис привел к сокращению количества конкурентов ООО «Агентство недвижимости», т.к. многие фирмы не смогли покрыть свои расходы. Тем самым увеличился приток клиентов из фирм – конкурентов. Гибкий график работы дает возможность обслуживать большее количество клиентов, подстраиваясь под их график.

Поле «СИУ»

Законодательная база в стране очень нестабильна, в настоящее время на государственном уровне решается вопрос о возобновлении лицензирования риэлтерской деятельности. Повышение квалификации персонала в случае возобновления лицензирования позволит фирме быстро отреагировать, и, тем самым, получить конкурентное преимущество.

Поле «СЛУ»

В период экономической нестабильности главная задача любого предприятия – минимизация затрат. Использование современных технологий позволит снизить расходы.

Большинство агентств недвижимости г. Липецка отказались от рекламы из-за недостатка средств. Для сохранения клиентов печатные издания, такие как «Спутник Липецка» и «Недвижимость и строительство», снизили расценки. Сокращение количества конкурентов привело не только к увеличению числа клиентов, но и сокращению издержек фирмы, связанных с оплатой рекламы.

Для того чтобы успешно функционировать в условиях ипотечного кризиса, компаниям необходим определенный набор методов управления, использование которых поможет справиться с новыми нестандартными задачами, постоянно возникающими в условиях экономического кризиса. Один из вариантов выхода из сложившейся ситуации - это оптимизация работы агентств. Для многих предприятий сферы малого и среднего бизнеса встает вопрос оптимизации бизнес-процессов и расходов. Все решают эти вопросы по-разному.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности агентства недвижимости ООО «Агентство недвижимости» необходимо:

- оптимизация работы агентства.
- расширение сети филиалов как за счет открытия собственных, так и за счет привлечения в сеть самостоятельных агентств.
- усиление продвижения.

Цель исследования заключается в анализе специфики формирования эффективного корпоративного имиджа предприятия оборонной промышленности. Для осуществления поставленной цели в исследовании решались следующие задачи: изучить сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации; изучить процесс формирования и развития имиджа организации; изучить инструменты и методы оценки имиджа организации; провести оценку внешней и внутренней среды в АО Концерн ВКО Алмаз – Антей ; провести анализ корпоративного имиджа предприятия и определить резервы его повышения; разработать проект PR кампании по формированию позитивного имиджа АО Концерн ВКО Алмаз – Антей . работе применялись следующие методы исследования: логический, исторический, социологический, синтеза и анализа, индукции и дедукции. Эмпирическая база исследования включает сведения, содержащиеся в нормативно правовых документах Гражданский кодекс РФ, ФЗ РФ О защите прав потребителей , ФЗ РФ О средствах массовой информации , Устав АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , годовые отчеты АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , материалы семинаров и научно практических конференций. Научная новизна исследования состоит в объективном анализе PR деятельности предприятий оборонной промышленности по формированию имиджа, рассмотрении актуальных особенностей управления имиджем подобных предприятий, разработке методических подходов к управлению имиджем предприятий оборонной промышленности. Теоретическая значимость работы состоит в обогащении существующей научно методологической базы в PR коммуникациях еще одним актуальным независимым авторским исследованием, а также в систематизации рекомендаций по формированию имиджа предприятия оборонной промышленности. Теоретические основы формирования корпоративного имиджа организации

1.1. Сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации

В настоящее время в литературе встречается множество определений понятия корпоративный имидж . Рассмотрим некоторые из них. Г. Л. Тульчинский считает, что имидж хозяйствующего субъекта действует хозяйствующий субъект, о качестве его товаров и услуг, их особенностях. В изученном определении дается упор на важные аспекты образа хозяйствующего субъекта. Действительно, на основе деловой репутации можно определить, что делает хозяйствующий субъект, как делает, какого качества товар услугу он предлагает, какие особенности можно отметить у хозяйствующего субъекта и др. Так например, А. Ю. Панасюк дает следующее определение: имидж хозяйствующего субъекта это мнение о данном хозяйствующем субъекте у группы людей на основе созданного у них образа этого хозяйствующего субъекта, возникшего вследствие либо прямого контакта с этим хозяйствующим субъектом, либо в результате данных, полученных об этом хозяйствующем субъекте от других людей; по сути, образ хозяйствующего субъекта каково о нем мнение людей. В

Цель исследования заключается в анализе специфики формирования эффективного корпоративного имиджа предприятия оборонной промышленности. Для осуществления поставленной цели в исследовании решались следующие задачи: изучить сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации; изучить процесс формирования и развития имиджа организации; изучить инструменты и методы оценки имиджа организации; провести оценку внешней и внутренней среды в АО Концерн ВКО Алмаз – Антей ; провести анализ корпоративного имиджа предприятия и определить резервы его повышения; разработать проект PR кампании по формированию позитивного имиджа АО Концерн ВКО Алмаз – Антей . работе применялись следующие методы исследования: логический, исторический, социологический, синтеза и анализа, индукции и дедукции. Эмпирическая база исследования включает сведения, содержащиеся в нормативно правовых документах Гражданский кодекс РФ, ФЗ РФ О защите прав потребителей , ФЗ РФ О средствах массовой информации , Устав АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , годовые отчеты АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , материалы семинаров и научно практических конференций. Научная новизна исследования состоит в объективном анализе PR деятельности предприятий оборонной промышленности по формированию имиджа, рассмотрении актуальных особенностей управления имиджем подобных предприятий, разработке методических подходов к управлению имиджем предприятий оборонной промышленности. Теоретическая значимость работы состоит в обогащении существующей научно методологической базы в PR коммуникациях еще одним актуальным независимым авторским исследованием, а также в систематизации рекомендаций по формированию имиджа предприятия оборонной промышленности. Теоретические основы формирования корпоративного имиджа организации

1.1. Сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации

В настоящее время в литературе встречается множество определений понятия корпоративный имидж . Рассмотрим некоторые из них. Г. Л. Тульчинский считает, что имидж хозяйствующего субъекта действует хозяйствующий субъект, о качестве его товаров и услуг, их особенностях. В изученном определении дается упор на важные аспекты образа хозяйствующего субъекта. Действительно, на основе деловой репутации можно определить, что делает хозяйствующий субъект, как делает, какого качества товар услугу он предлагает, какие особенности можно отметить у хозяйствующего субъекта и др. Так например, А. Ю. Панасюк дает следующее определение: имидж хозяйствующего субъекта это мнение о данном хозяйствующем субъекте у группы людей на основе созданного у них образа этого хозяйствующего субъекта, возникшего вследствие либо прямого контакта с этим хозяйствующим субъектом, либо в результате данных, полученных об этом хозяйствующем субъекте от других людей; по сути, образ хозяйствующего субъекта каково о нем мнение людей. В

Глава 3. Направления совершенствования деятельности по повышению конкурентоспособности ООО «Агентство недвижимости»

3.1. Рекомендации по повышению конкурентоспособности организации

Конкурентоспособность фирмы определяется показателями её экономической эффективности. На основе проведённого анализа были выявлены следующие тенденции по основным экономическим показателям деятельности предприятия ООО «Агентство недвижимости»: увеличение также объёма продаж, увеличение чистой прибыли, снижение уровня рентабельности.

Анализ сильных и слабых сторон компании позволил очередной раз доказать, что в организации ООО «Агентство недвижимости» существует достаточное количество проблем, корень которых лежит в отсутствии установленной стратегии предприятия. В данный момент на рынке сформировалось достаточно большое количество возможностей для развития.

Рынок недвижимости один из самых привлекательных, и желающих заработать в этом сегменте с каждым днем прибавляется. Каждому, кто работает в этой сфере, придется детально продумать и определить свои конкурентные преимущества. Положение агента на рынке, главным образом, определяет его профессионализм. Без стартовой площадки в виде многолетнего опыта, не стоит сразу надеяться на большой уровень дохода. Держится бизнес, в основном, на компетентности самого руководителя и его агентов, их умении просчитывать риски, предвидеть развитие ситуации на рынке.

Можно предложить следующие мероприятия, которые повысят конкурентоспособность фирмы, и, как следствие, приведут к повышению экономических показателей:

- совершенствование маркетинговой деятельности с помощью введения в штат риэлтора.

- расширение сети филиалов как за счет открытия собственных, так и за счет привлечения в сеть самостоятельных агентств.

- усиление продвижения.

ООО «Агентство недвижимости» необходимо переориентироваться на рынке недвижимости, сокращая определенные виды деятельности. То есть идет подстройка под потребности клиентов – покупателей и арендаторов. Агентство, конечно, предлагает весь спектр услуг, связанный с недвижимостью. Но в связи с экономической ситуацией в стране, спрос на некоторые из них падает. Например, продажа офисов уже не актуальна на данный момент, а если актуальна, то по демпинговым ценам. Тем более, собственники помещений не хотят снижать цену за квадрат, принимают выжидающую позицию, а покупатели не могут заплатить установленную цену. Риэлтору приходится максимально использовать все свои навыки коммуникатора, чтоб уговорить продавца пойти навстречу покупателю, а покупателя - согласиться на сделку. В основном спросом пользуется аренда. И то не всех помещений, а определенной квадратуры. Если раньше это были небольшие офисы до 20 кв.м., то сейчас это, например, торговые помещения 50 кв.м. на первом, цокольном этажах.

Агентству ООО «Агентство недвижимости» необходимо пересмотреть схемы работы с клиентами. Если раньше рекламный бюджет был на плечах агентств недвижимости, то сейчас бюджет на рекламу оплачивают продавцы или арендодатели. И эта схема работы адекватна, объясним почему. После заключения договора на продажу объекта или сдачу в аренду агентство недвижимости начинает вести работу по нему. Естественно выделяется определенный бюджет на рекламу: размещаются объявления в печатных изданиях, в интернете, вешают баннеры и т.д. Выделяется определенный специалист, который ведет работу по поиску клиентов, тратит на это время.

Таким образом, можно сделать следующие выводы. Управление коммерческой деятельностью организации обеспечивается за счёт принятия решений административно-управленческого персонала по формированию доходности реализации услуг и подтверждается повышением его эффективности управления ресурсами. Принимаемые управленческие решения способствуют повышению показателей менеджмента и производственной подсистемы предприятия. Однако, участвующие тенденции негативного влияния внешней среды, активизация деятельности конкурентов в значительной степени влияют на финансовые результаты деятельности. С целью совершенствования стратегии

конкурентоспособности предприятия рекомендуется применение модели адаптации предприятия к современным требованиям рынка, тем самым обеспечив повышение конкурентоспособности предприятия.

3.2. Расчет эффективности предложенных мероприятий

Определим эффективность предложенных мероприятий.

1) Совершенствование маркетинговой деятельности с помощью введения в штат риэлтора.

Проблема в определении денежного эффекта подобных мероприятий состоит в том, что одна из величин дохода определяется с помощью экспертной оценки, а, следовательно, носит весьма приблизительный характер.

Однако, существует подход, который позволяет преодолеть эту проблему. При данном подходе вместо оценки доходной части определяется, достигло ли внедрение поставленных целей или нет. Таким образом, получается некоторая количественная оценка. Кроме того, стоит учесть, что выполнение данного мероприятия является условием для реализации всех остальных.

Таким образом, в денежном выражении мы будем рассматривать только затраты на выполнение данного мероприятия. Затраты на выполнение данного мероприятия будут включать затраты на оплату труда риэлтора которые составят 168 тыс. руб./год, эффект -увеличение выручки на 3%.

2) Расширение сети филиалов как за счет открытия собственных, так и за счет привлечения в сеть самостоятельных агентств.

Также ООО «Агентство недвижимости» рекомендуется открыть собственный новый офис.

В настоящее время сдается в аренду площадь в 15 кв.м. на первом этаже в ТЦ «Ривьера». Данное место отличается высокой проходимостью, поэтому открытие офиса именно здесь будет уместно.

Составим план капитальных вложений, необходимых для организации нового офиса.

Таблица 7

План капитальных вложений в тысячах рублей

Наименование капитальных вложений Стоимость.

Мебель	24
Компьютер	25
Оргтехника (принтер, факс, телефон)	11
Предметы для дизайна интерьера	7
Итого	67

Среднемесячная выручка существующего офиса составляет:

Вср.мес.1 = 2 562 тыс. руб. / 12 мес. = 213,5 тыс. руб./месс.

Себестоимость составляет (С1) 80,8% от выручки – 172,51 тыс. руб./мес.

Планируется, что среднемесячная выручка нового офиса в первый год работы будет на 30% ниже, чем выручка в центральном офисе (пока не появятся постоянные клиенты).

Таблица 8

Среднемесячные издержки В тысячах рублей

Постоянные издержки	Сумма	Переменные издержки	Сумма
---------------------	-------	---------------------	-------

Цель исследования заключается в анализе специфики формирования эффективного корпоративного имиджа предприятия оборонной промышленности. Для осуществления поставленной цели в исследовании решались следующие задачи: изучить сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации; изучить процесс формирования и развития имиджа организации; изучить инструменты и методы оценки имиджа организации; провести оценку внешней и внутренней среды в АО Концерн ВКО Алмаз – Антей ; провести анализ корпоративного имиджа предприятия и определить резервы его повышения; разработать проект PR кампании по формированию позитивного имиджа АО Концерн ВКО Алмаз – Антей . работе применялись следующие методы исследования: логический, исторический, социологический, синтеза и анализа, индукции и дедукции. Эмпирическая база исследования включает сведения, содержащиеся в нормативно правовых документах Гражданский кодекс РФ, ФЗ РФ О защите прав потребителей , ФЗ РФ О средствах массовой информации , Устав АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , годовые отчеты АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , материалы семинаров и научно практических конференций. Научная новизна исследования состоит в объективном анализе PR деятельности предприятий оборонной промышленности по формированию имиджа, рассмотрении актуальных особенностей управления имиджем подобных предприятий, разработке методических подходов к управлению имиджем предприятий оборонной промышленности. Теоретическая значимость работы состоит в обогащении существующей научно методологической базы в PR коммуникациях еще одним актуальным независимым авторским исследованием, а также в систематизации рекомендаций по формированию имиджа предприятия оборонной промышленности. Теоретические основы формирования корпоративного имиджа организации

1.1. Сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации

В настоящее время в литературе встречается множество определений понятия корпоративный имидж . Рассмотрим некоторые из них. Г. Л. Тульчинский считает, что имидж хозяйствующего субъекта действует хозяйствующий субъект, о качестве его товаров и услуг, их особенностях. В изученном определении дается упор на важные аспекты образа хозяйствующего субъекта. Действительно, на основе деловой репутации можно определить, что делает хозяйствующий субъект, как делает, какого качества товар услугу он предлагает, какие особенности можно отметить у хозяйствующего субъекта и др. Так например, А. Ю. Панасюк дает следующее определение: имидж хозяйствующего субъекта это мнение о данном хозяйствующем субъекте у группы людей на основе созданного у них образа этого хозяйствующего субъекта, возникшего вследствие либо прямого контакта с этим хозяйствующим субъектом, либо в результате данных, полученных об этом хозяйствующем субъекте от других людей; по сути, образ хозяйствующего субъекта каково о нем мнение людей. В

Таким образом, в результате проведения мероприятия ООО «Агентство недвижимости» получит экономический эффект(Э2) 94,8 тыс. руб./год.

Коэффициент эффективности мероприятия:

$$E2 = 94,8 / 67 = 1,41.$$

Следовательно, на каждый вложенный рубль получено 1,41 руб. чистой прибыли.

Рассчитаем окупаемость капитальных вложений в организацию нового офиса:

$$C_{ок.2} = 67 / 94,8 = 0,71 \text{ года.}$$

Таким образом, можно с уверенностью говорить, что открытие нового офиса увеличит объем оказываемых услуг, чистую прибыль, долю фирмы на существующем рынке.

3) Усиление продвижения.

Усиление продвижения потребует от ООО «Агентство недвижимости» затрат в сумме 112 тыс. руб./год, однако позволит существенно повысить эффективность деятельности предприятия за счет формирования спроса и стимулирования сбыта, укрепления имиджа, а также постоянного присутствия в информационном поле.

В таблице 11 проведем смету расходов на рекламную деятельность ООО «Агентство недвижимости» в год в свете введения выше перечисленных мероприятий.

Таблица 11

Анализ расходов на рекламную деятельность ООО «Агентство недвижимости»

Показатель	Сумма
1.Реклама в бизнес-справочниках, тыс. руб.	12
2.Реклама в газетах, тыс. руб. (спутник, бизнес – информ, городок)	37,2
3 .Создание веб – сайта, тыс. руб.	29

4.Модернизация WEB сайта каждый месяц, тыс. руб.	6
5.Полиграфическая продукция (буклеты, брошюры), тыс. руб.	8,5
6.Участие в Интернет выставках и конференциях, тыс. руб.	5,4
7.Сувенирная продукция, тыс. руб. (ручки с логотипом фирмы, пакеты)	13,9
Итого, тыс. руб.	112

Цель исследования заключается в анализе специфики формирования эффективного корпоративного имиджа предприятия оборонной промышленности. Для осуществления поставленной цели в исследовании решались следующие задачи: изучить сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации; изучить процесс формирования и развития имиджа организации; изучить инструменты и методы оценки имиджа организации; провести оценку внешней и внутренней среды в АО Концерн ВКО Алмаз – Антей ; провести анализ корпоративного имиджа предприятия и определить резервы его повышения; разработать проект PR кампании по формированию позитивного имиджа АО Концерн ВКО Алмаз – Антей . работе применялись следующие методы исследования: логический, исторический, социологический, синтеза и анализа, индукции и дедукции. Эмпирическая база исследования включает сведения, содержащиеся в нормативно правовых документах Гражданский кодекс РФ, ФЗ РФ О защите прав потребителей , ФЗ РФ О средствах массовой информации , Устав АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , годовые отчеты АО Концерн ВКО Алмаз – Антей , материалы семинаров и научно практических конференций. Научная новизна исследования состоит в объективном анализе PR деятельности предприятий оборонной промышленности по формированию имиджа, рассмотрении актуальных особенностей управления имиджем подобных предприятий, разработке методических подходов к управлению имиджем предприятий оборонной промышленности. Теоретическая значимость работы состоит в обогащении существующей научно методологической базы в PR коммуникациях еще одним актуальным независимым авторским исследованием, а также в систематизации рекомендаций по формированию имиджа предприятия оборонной промышленности. Теоретические основы формирования корпоративного имиджа организации

1.1. Сущность, виды и структура корпоративного имиджа организации

В настоящее время в литературе встречается множество определений понятия корпоративный имидж . Рассмотрим некоторые из них. Г. Л. Тульчинский считает, что имидж хозяйствующего субъекта действует хозяйствующий субъект, о качестве его товаров и услуг, их особенностях. В изученном определении дается упор на важные аспекты образа хозяйствующего субъекта. Действительно, на основе деловой репутации можно определить, что делает хозяйствующий субъект, как делает, какого качества товар услугу он предлагает, какие особенности можно отметить у хозяйствующего субъекта и др. Так например, А. Ю. Панасюк дает следующее определение: имидж хозяйствующего субъекта это мнение о данном хозяйствующем субъекте у группы людей на основе созданного у них образа этого хозяйствующего субъекта, возникшего вследствие либо прямого контакта с этим хозяйствующим субъектом, либо в результате данных, полученных об этом хозяйствующем субъекте от других людей; по сути, образ хозяйствующего субъекта каково о нем мнение людей. В

Таким образом, общая сумма затрат на реализацию рекламной кампании ООО «Агентство недвижимости» в 2017 году составит 112 тыс. руб.

Выручка от реализации услуг увеличится на 191,76 тыс. руб./год.

Эффект от проведения программы продвижения составит:

$$Э4 = 191,76 - 112,00 = 79,76 \text{ тыс. руб./год.}$$

Эффективность мероприятия:

$$Е4 = 79,76 / 112 = 0,71.$$

Следовательно, на каждый вложенный рубль будет получено 0,71 руб. чистой прибыли.

Представим сводную таблицу по всем мероприятиям (см. таблицу 12).

Таблица 12

Расчетная оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Мероприятие	Затраты, тыс.руб./год.	Эффект, тыс.руб./год.	Эффективность, доли
Совершенствование маркетинговой деятельности с помощью введения в штат риэлтора	168,00	210,00	1,25
Аренда дополнительного офиса	67,00	94,80	1,41
Усиление продвижения	112,00	79,76	0,71
Всего	347,00	384,56	1,10

Таким образом, совокупный экономический эффект от всех мероприятий составит:

$$Эсов. = 384,56 \text{ тыс. руб./год.}$$

Можно сделать вывод, что при дальнейшем использовании своих конкурентных преимуществ и внедрении предложенных мероприятий бюро недвижимости ООО «Агентство недвижимости» может значительно повысить свою конкурентоспособность, а, следовательно, и прибыль.

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 условиях конкурентной борьбы цены на рынке определяются спросом, и любое изменение желаний потребителя данного вида товара или услуги сразу же сообщается производителю путем изменения цены на товар.

Таким образом, повышение конкурентоспособности предприятия – это, в первую очередь, повышение качества продукции, которое является главным показателем деятельности любого производства. В широком понимании качеством продукции называется совокупность свойств товара или услуги удовлетворять потребности, соответствующие ее назначению.

Заключение

В ходе выполнения курсовой работы были изучены теоретические и практические основы конкурентоспособности организации.

В первой главе были рассмотрены сущность и методы оценки конкурентоспособности. Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.

Конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности деятельности. Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия-производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое. Возможность компании конкурировать на определённом товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих влияние на результаты конкурентной борьбы.

Поскольку конкуренция предприятий на рынке принимает вид конкуренции самой продукции, возрастает значение свойств, сообщаемых продукции предприятия, изготовившего и продающего её на рынке.

В современных условиях, когда наряду с прямой конкуренцией все более развивается специализация предприятий и фирм, а потребительский спрос, нужды и запросы потребителей становятся в высшей степени индивидуализированными, важно научиться находить любые пути для сотрудничества, кооперации с возможными конкурентами, чтобы избежать войны цен.

Во второй главе исследования по расположению конкурентных сил на рынке было выяснено, что основными конкурентами ООО «Агентство недвижимости» являются следующие агентства недвижимости: «Вариант», «Домино», «Квартал», «Престиж», и мелкие молодые фирмы, занимающие остальную часть рынка недвижимости.

Лидером рынка является Бюро недвижимости «Вариант».

ООО «Агентство недвижимости» отстает от непосредственного лидера на 9,8 баллов. Главными критериями, по которым ООО «Агентство недвижимости» уступает лидеру, являются цена, разработка четкой стратегии, скорость заключения сделки по купле-продаже недвижимости. Тем не менее, ООО «Агентство недвижимости» обладает рядом преимуществ перед конкурентами, имея большой ассортимент предлагаемых услуг, высокое качество оформляемых сделок с недвижимостью. Частное агентство недвижимости «Престиж» уступает ООО «Агентство недвижимости» 4 балла, «Квартал» - 1 балл.

Особое влияние на деятельность фирмы оказывают конкуренты. Конкуренция в данной области очень высока, поэтому фирмам, существующим на рынке недвижимости сравнительно недавно, очень трудно удерживать свои позиции. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что внешняя среда агентства недвижимости «Агентство недвижимости» носит очень неблагоприятный характер.

В третьей главе курсового исследования даны рекомендации по повышению конкурентоспособности организации.

В период экономической нестабильности главная задача любого предприятия – минимизация затрат. Использование современных технологий позволит снизить расходы.

По итогам исследования с целью улучшения финансового состояния организации и повышения конкурентоспособности были предложены следующие мероприятия: совершенствование маркетинговой деятельности с помощью введения в штат риэлтора; усиление продвижения услуг.

Список использованных источников

- 1. Абдулабекова, Э.М. Маркетинговый анализ и эффективное управление. Маркетинг – контроллинг // Актуальные проблемы современной науки. - 2014. - № 5. - С.18-20.
- 2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. - 563 с.
- 3. Айдинова А.Т., Головки Е.С. Пути повышения конкурентоспособности предприятий // Молодой ученый. -2015. -№12. -С. 371-373.
- 4. Акулич, И.Л. Современный маркетинг: уч. пособие. - М.: Изд. БРИ, 2013. - 675 с.
- 5. Власенко В.Е. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». - 2016. - Т. 11. - С. 3556-3560.
- 6. Всяких Ю.В., Выродова Е.Э. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Гуманитарные научные исследования. - 2016. - № 11. - С.34-38.
- 7. Габибова М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). - М.: Буки-Веди, 2015. - С. 85-87.
- 8. Гапоненко А. Инновации в менеджменте как фактор конкурентоспособности организаций // Проблемы прогнозирования. - 2014. - № 5. - С.88-95.
- 9. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 5. -

С.117-124.

10. Гилберт А. Черчилль Маркетинговые исследования: учебное пособие. – СПб: Издательство «Питер», 2012. – 574 с.
11. Голубков Е.П. Измерения в маркетинговых исследованиях // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. - №2. – С.22-24.
12. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: учебник. – М.: Филиппс, 2013. – 438 с.
13. Горбатенко А.Н. Управление рисками как фактор повышения конкурентоспособности компаний // Микроэкономика. - 2013. - № 2. - С.27-32.
14. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 704 с.
15. Захаров А.Н., Зокин А.А. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения // Бизнес и банки. - 2013. -№ 1. – С.27-30.
16. Клочков В.В. Организационно-экономический анализ конкурентоспособности // Российский экономический журнал. -2014. - №6. - С. 74–78.
17. Кожевников А. Комплексный индекс для оценки конкурентоспособности организации // Стандарты и качество. - 2014. - № 1. - С.82-84.
18. Лифиц И.М. Формирование и оценка конкурентоспособности товара и услуг. - М.: Юрайт-Издат. 2014. - 335 с.
19. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. - М.: Издательство «АльфаПресс». 2014. – 160 с.
20. Моисеева Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление: учебное пособие. – М.: Внешторгиздат, 2013. – 675 с.
21. Плахотная И.В. Кластерный подход в экономике как фактор развития конкурентоспособности предприятий // Социальная политика и социология. - 2016. - Т.15. - № 5. - С.52-59.
22. Польшкина А.Ю. Факторы конкурентоспособности российских предприятий // Молодой ученый. - 2016. - №7. - С. 927-929.
23. Тарануха Ю.В. О категории «конкурентоспособность» / Вестник Московского ун-та. Сер. 6. Экономика. - 2013. - № 3. - С.3-17.
24. Третьяк В. Конкурентоспособность отечественных компаний и корпоративный Форсайт // Экономические стратегии. - 2013. - № 10. - С.16-25.

25. Сайт недвижимости города Липецка URL: <http://www.48.bn.ru/lipetsk/> (дата обращения: 10.02.2018 г.).

1. Тарануха Ю.В. О категории «конкурентоспособность» // Вестник Московского ун-та. Сер. 6. Экономика. - 2013. - № 3. - С.3. [↑](#)
2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. - С.42. [↑](#)
3. Моисеева Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление: учебное пособие. - М.: Внешторгиздат, 2013. - С.65. [↑](#)
4. Захаров А.Н., Зокин А.А. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения // Бизнес и банки. - 2013. - № 1. - С.27. [↑](#)
5. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 5. - С.117. [↑](#)
6. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. - М.: Издательство «АльфаПресс». 2014. - С.62. [↑](#)
7. Габимова М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). - М.: Буки-Веди, 2015. - С. 85. [↑](#)
8. Плахотная И.В. Кластерный подход в экономике как фактор развития конкурентоспособности предприятий // Социальная политика и социология. - 2016. - Т.15. - № 5. - С.52. [↑](#)
9. Тарануха Ю.В. О категории «конкурентоспособность» // Вестник Московского ун-та. Сер. 6. Экономика. - 2013. - № 3. - С.5. [↑](#)

10. Третьяк В. Конкурентоспособность отечественных компаний и корпоративный Форсайт // Экономические стратегии. - 2013. - № 10. - С.16. [↑](#)
11. Акулич, И.Л. Современный маркетинг: уч. пособие. - М.: Изд. БРИ, 2013. - С.107. [↑](#)
12. Горбатенко А.Н. Управление рисками как фактор повышения конкурентоспособности компаний // Микроэкономика. - 2013. - № 2. - С.27. [↑](#)
13. Клочков В.В. Организационно-экономический анализ конкурентоспособности // Российский экономический журнал. -2014. - №6. - С. 74. [↑](#)
14. Айдинова А.Т., Головки Е.С. Пути повышения конкурентоспособности предприятий // Молодой ученый. -2015. -№12. -С. 371. [↑](#)
15. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. - М.: Издательство «АльфаПресс». 2014. - С.68. [↑](#)
16. Габибова М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). - М.: Буки-Веди, 2015. - С. 86. [↑](#)
17. Всяких Ю.В., Выродова Е.Э. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Гуманитарные научные исследования. - 2016. - № 11. - С.34. [↑](#)
18. Клочков В.В. Организационно-экономический анализ конкурентоспособности // Российский экономический журнал. -2014. - №6. - С. 75. [↑](#)
19. Кожевников А. Комплексный индекс для оценки конкурентоспособности организации // Стандарты и качество. - 2014. - № 1. - С.82. [↑](#)
20. Власенко В.Е. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». - 2016. - Т. 11. - С. 3556. [↑](#)

21. Всяких Ю.В., Выродова Е.Э. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Гуманитарные научные исследования. - 2016. - № 11. - С.35. [↑](#)
22. Клочков В.В. Организационно-экономический анализ конкурентоспособности // Российский экономический журнал. -2014. - №6. - С. 76. [↑](#)
23. Абдулабекова, Э.М. Маркетинговый анализ и эффективное управление. Маркетинг – контроллинг // Актуальные проблемы современной науки. - 2014. - № 5. - С.18. [↑](#)
24. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. - С.152. [↑](#)
25. Голубков Е.П. Измерения в маркетинговых исследованиях // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. - №2. – С.22. [↑](#)
26. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. - С.154. [↑](#)
27. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. - М.: Издательство «АльфаПресс». 2014. - С.70. [↑](#)
28. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 5. - С.118. [↑](#)
29. Лифиц И.М. Формирование и оценка конкурентоспособности товара и услуг. - М.: Юрайт-Издат. 2014. - С.118. [↑](#)
30. Абдулабекова, Э.М. Маркетинговый анализ и эффективное управление. Маркетинг – контроллинг // Актуальные проблемы современной науки. - 2014. - № 5. - С.19. [↑](#)

31. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. - С.161. [↑](#)
32. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 5. - С.119. [↑](#)
33. Полькина А.Ю., Сухоручкин Ю.А. Факторы конкурентоспособности российских предприятий // Молодой ученый. - 2016. - №7. - С. 927. [↑](#)
34. Лифиц И.М. Формирование и оценка конкурентоспособности товара и услуг. - М.: Юрайт-Издат. 2014. - С.119. [↑](#)
35. Всяких Ю.В., Выродова Е.Э. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Гуманитарные научные исследования. - 2016. - № 11. - С.35. [↑](#)
36. Миронов М.Г. Ваша конкурентоспособность. - М.: Издательство «АльфаПресс». 2014. - С.73. [↑](#)