

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

На сегодняшний день в экономике проявляются негативные тенденции, поэтому на предприятиях необходимо проводить работу по исследованию рынка, прогнозированию развития событий на рынке, глубокому анализу состояния и деятельности предприятия и на этой основе принимать обоснованные стратегические решения по реализации маркетинговой политики, направленные на обеспечение прочных конкурентных позиций.

Важные аспекты формирования и развития теоретической, методической и практической базы для обеспечения конкурентоспособности в условиях становления рыночных отношений не получили должного освещения. Требуют дальнейших исследований вопрос создания эффективного механизма обеспечения устойчивых конкурентных позиций предприятий, оценки конкурентоспособности предприятий с учетом изменений в динамической макроэкономической среде.

Все вышеизложенное обуславливает актуальность темы данной работы.

Теоретические и методологические аспекты деятельности предприятия в условиях конкурентной среды нашли отражение в научных трудах Азоева Г.А., Акимовой А.И., Артура А. Томпсона-мл., Блэкуэлла Р., Брагина Л.А., Горфинкеля В.Я, Данько Т.П., Каплана Р., Романовой А.Н., Раицкого К.А., Стикланда А.Дж., Стоуна Д., Фатхутдинова Р.А., Хитчинга К., Энджела Д., и других отечественных и зарубежных экономистов.

Цель работы – определение направлений повышения конкурентоспособности предприятия.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность конкурентоспособности предприятия;
- определить основные факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия;
- исследовать методы оценки конкурентоспособности;

- дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
  - выполнить анализ конкурентов и оценку конкурентоспособности предприятия;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия и оценить их эффективность.

Объект исследования – процесс управления конкурентоспособностью предприятия.

Предмет исследования – теоретические подходы и методический инструментарий оценки конкурентоспособности предприятия.

База исследования: общество с ограниченной ответственностью «Алюмэкспо».

Методы исследования. Теоретической и методологической основой проведенного исследования стали научные концепции и теоретические разработки ведущих отечественных и зарубежных ученых в области конкуренции, конкурентоспособности предприятий, управления, организации производства.

В процессе исследования применялись следующие методы: дедукция, индукция, анализ, синтез, метод аналогии, обобщение, сравнение, системный анализ.

Структура работы включает введение, две главы основной части, заключение и список использованных источников.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **1.1. Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия**

Прежде всего, изучим базовую категорию конкурентоспособность.

В XX веке получил широкое распространение структурный подход к определению конкуренции, акцентированный на анализе рынка и его структуры и регулирующих условий. Такому подходу посвящены работы С.Л. Брю, М. Портера, Дж. Робинсона [10, 16, 18]. Исследования этих ученых дали серьезный стимул для развития теории

конкуренции в западной экономике, благодаря чему термин «конкуренция» уже привычно понимается в трактовке структурного подхода. К.Р. Макконнелл и С.Л. Брю определили развитие данного подхода в своей работе как «экономикс». Они приводят определение конкуренции, как присутствие на рынке большого числа независимых продавцов и покупателей, с определенным свойством свободного входа на рынок и выхода из него [16, С.112].

Р.А. Фатхутдинов в своем труде «Управление конкурентоспособностью организации» дает, на наш взгляд, наиболее корректное определение: «Конкуренция - процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для одержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях» [24, С. 11].

В.П. Горев, считает, что основными факторами, определяющими конкурентную среду, являются экономический рост, рост доходности населения, инвестиционный климат [8, С.32]. Здесь напрашивается справедливый вопрос о взаимосвязи между экономикой и понятием конкуренция. Можно выделить эту связь через призму функций конкуренции. В.М. Круглик выделяет основные функции конкуренции [14, С.119]:

- Обеспечение производства услуг, необходимых обществу. Конкуренция между производителями обеспечивает производство товаров высокого качества и в необходимом количестве для потребления.
- В условиях конкуренции уровень спроса влияет на конечную цену товара (при увеличении спроса, цена растет, при уменьшении - цена падает.) В сущности, это принцип «невидимой руки» А. Смита.
- Дифференциация прибыли. Роль конкуренции представляется естественным отбором. Фирмы, не способные к конкуренции, в итоге не способны получить прибыль, следовательно - прекращают свою деятельность.
- Продвижение товаров к потребителям. Формирование системы стимуляции товаров в обществе к формированию и поддержанию спроса.
- Динамика рынков. Наличие собственных капиталов, рабочей силы, средств производства приводят к формированию «цивилизованной» конкуренции, которая, в свою очередь, стимулирует дальнейшую динамику рынка.

Конкурентоспособность рассматривается как свойства товаров, обладающих преимуществами для субъекта экономического соревнования. Понятие термина «конкурентоспособность» зависит от его объекта (продукция, организация,

отрасль, страна).

Анализ многочисленных трактовок понятия конкурентоспособности из разных источников позволяет сделать следующий вывод: общим знаменателем для многочисленных трактовок является то, что оно определяет свойства товара отвечать требованиям определенного рынка в конкретный временной период.

Множество работ определяют конкурентоспособность как характеристику товара, подчеркивающую его принципиальное отличие от товара конкурента, которое конкретизирует общественные потребности и затраты на их удовлетворение [1, 9, 13, 15]. В то же время, часть ученых считает, что конкурентоспособность определяет не все отличия товара, а лишь предпочитаемые остальным товарам схожего типа [2,7,11].

Как только производители конкурирующих товаров открывают для себя новый сегмент рынка и сталкиваются с неким преимуществом конкурента, начинается процесс подражания (путем нововведений или модификации товара), тем самым увеличивается предложение. В итоге происходит обостренная борьба за покупателя между фирмами-конкурентами и возможность его обслуживать. При этом обострение конкуренции обуславливается тремя тенденциями.

Первая тенденция приводит к постоянному удовлетворению потребностей потребителя путем постоянной работы над совершенствованием свойств товара с целью повысить ценность конечного продукта для потребителя. «В экономике, построенной на принципах конкурентной борьбы, покупатели имеют возможность выбора между товарами различных компаний. Потребители приобретают те из них, которые представляют наивысшую ценность. Ценность товара - функция воспринимаемой ценности и цены предложения. Пока компания не предложит конкурентоспособные цены и качество товара, она не может рассчитывать на получение прибыли» - отмечает П. Дойль [10, с. 526].

Вторая тенденция обусловлена снижением издержек с четким соблюдением требования сохранения качества товаров. Сокращение средних или предельных издержек позволит предприятию снизить цену или увеличить норму прибыли при сохранении цены. Снижение издержек обеспечивает большой диапазон для принятия управленческих решений. Привлекательность этой тенденции в том, что последствия применения снижений издержек более предсказуемы. Издержки контролируются гораздо лучше других составляющих маркетинга. Особая привлекательность этой тенденции для бизнеса в целом заключается в том, что

технологии снижения издержек с малой вероятностью могут быть определены и симитированы конкурентами. М. Портер подчеркивает, что преимущество по издержкам объясняется более эффективным по сравнению с конкурентами ведением отдельных видов деятельности [18, с.50].

Третья тенденция обременяет предприятие задачей существенного совершенствования и создания весьма заметных отличительных преимуществ производимого товара. При четком формировании отличительного преимущества предприятие завоевывает или удерживает свою долю рынка.

Все эти составляющие дают нам понять важность конкурентного преимущества товара. В конечном счете, оно фиксируется, реализуется и закрепляется исходя из реальных и актуальных предпочтений потребителей.

Возникновение термина «конкурентные преимущества» относят к концу XVIII- началу XIX века. Д. Рикардо в своих трудах представлял положение о теории сравнительных издержек. Идея теории заключается в том, что в обмене прерогативу получают те государства, которые минимизируют издержки, что приводит к занятию лидирующих позиций на мировом рынке.

М. Портер сделал значительный вклад в развитие конкурентоспособности, анализируя подходы к объяснению причин конкурентоспособности. Он предложил концепцию, суть которой состоит в «национальном ромбе», определяющем свойства конкурирующей среды, параметры факторов производства, стратегии фирмы, параметры спроса на конечный продукт фирм различных стран. Все составляющие «национального ромба» взаимосвязаны и дают эффект цельности. Портер показал, что конкурентное преимущество возникает за счет снижения издержек и дифференциации товаров, что приводит к более эффективному использованию ресурсов, чем у конкурентов [18, с.126].

М. Саритх высказывает мнение о том, что «конкурентные преимущества - это все положительные факторы, обеспечивающие конкурентоспособность экономических объектов и субъектов. Их конкурентоспособность может состоять из нескольких конкурентных преимуществ» [14, с.122].

В свою очередь, конкурентное преимущество - экономические отношения субъектов хозяйствования, проявляющиеся в превосходстве над конкурентами на конкурентном рынке в реализовавшихся условиях воздействия окружающей среды. Конкурентное преимущество имеет двойственную природу: факторную и конкурентную (определяемую конкурентными отношениями) [15, с.148].

Таким образом, если конкурентоспособность субъекта определяется характеристикой, представляющей эффективность деятельности в сравнении с другими субъектами конкуренции, то конкурентные преимущества выступают как причины, вследствие которых достигается эта эффективность.

Без конкурентных преимуществ невозможна конкурентоспособность, так как по сути она является совокупным результатом, составляющей которой является конкурентное преимущество. Наличие конкурентных преимуществ не подразумевает автоматическое предпочтение потребителя. Только в комплексе с эффективными маркетинговыми инструментами эти явления могут оказать реальное влияние на потребителя.

## **1.2. Основные факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия**

Конкурентоспособность как рыночная категория имеет динамический, изменчивый характер. Так, при неизменных качественных характеристиках товара, его конкурентоспособность может меняться в широких пределах в зависимости от конъюнктуры рынка, действий конкурентов, изменения цен, рекламных мероприятий и тому подобное.

Основными условиями обеспечения конкурентоспособности являются [21, с.122]:

- применение научных подходов к стратегическому менеджменту;
- обеспечение единства развития техники, технологии, экономики, управления,
- применение современных методов исследования и разработок (программно-целевое планирование, теория принятия решений и т.д.);
- рассмотрение взаимосвязей функций управления любым процессом на всех стадиях жизненного цикла объекта;
- формирование системы мероприятий по обеспечению конкурентоспособности различных объектов.

Категория «конкурентоспособность предприятия» характеризуется перечнем следующих свойств: сопоставимость, пространственность, динамичность, предметность, атрибутивность, системность, объективность [17, с.77].

Сопоставимость означает, что конкурентоспособность предприятия определяется и исследуется по сравнению с реальными конкурентами, производящих аналогичную продукцию или оказывающих услуги и функционирующих на одном и том же рынке.

Пространственность означает, что конкурентоспособность предприятия определяется в пределах определенного конкретного рынка, ведь при равных условиях предприятие может быть конкурентоспособным на одном рынке и неконкурентоспособным - на другом.

Динамичность свидетельствует о том, что понятие конкурентоспособности ограничено во времени, поскольку предприятие может быть конкурентоспособным в одном периоде и избавиться от этих позиций в другом. Поэтому исследование конкурентоспособности предприятия требует постоянной оценки ее уровня, мониторинга показателей, ее характеризующих и исследования источников ее формирования.

Предметность предусматривает выделение набора параметров, формирующих конкурентоспособность предприятия, а именно:

- высокое качество продукции;
- использование современных технических средств и технологий;
- высокий уровень квалификации персонала;
- формирование положительного имиджа предприятия и его продукции в сознании потребителей;
- применение комплекса маркетинга при продвижении продукции на рынок;
- обеспеченность предприятия материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами;
- наличие патентов на уникальные изобретения;
- использование прогрессивных управленческих технологий.

Атрибутивность указывает на выделение уникальных характеристик, которые формируют конкурентное преимущество предприятия (уникальность продукции, дополнительный сервис, оригинальная технология производства и т.п.).

Системность предполагает совокупность научных методов и практических приемов решения сложных экономических проблем.

Объективность свидетельствует о том, что исследование конкурентоспособности предприятия должно базироваться на достоверной, проверенной информации,

реально отражающей объективную действительность, а выводы должны обосновываться точными расчетами.

Анализ конкурентоспособности предприятия на рынке предполагает изучение факторов, влияющих на отношение покупателей к предприятию и его продукции и как результат - изменение доли продукции предприятия на рынке.

Классификация данных факторов представлена в табл. 1.

Таблица 1

Классификация факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия

Классификационный признак	Виды факторов
Место возникновения	-внутренние; - внешние.
Сфера происхождения	- научные; - технико-технологические; - управленческие; - экономические; - социально-демографические; - географические; - экологические; - политические.

Характер специализации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- общие (осуществляют влияние на все составляющие конкурентной среды);</li> <li>- специфические (влиют на несколько составляющих);</li> <li>- индивидуальные (влиют на один из элементов конкурентной среды).</li> </ul>
Длительность действия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- постоянные;</li> <li>- временные.</li> </ul>
Степень полезности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стимулирующие (факторы, способствующие упрочнению конкурентных позиций и стимулирующие рост конкурентоспособности предприятия);</li> <li>- дестимулирующие (факторы, оказывающие негативное воздействие на конкурентные позиции предприятия и сдерживают процесс роста конкурентоспособности).</li> </ul>
Уровень взаимообусловленности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- естественные (первичные) факторы – природные ресурсы, географическое положение;</li> <li>- производные (вторичные) факторы – техника, технология, экономическая среда и т.д.</li> </ul>
Степень возможного контролирующего влияния со стороны государства и предприятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неконтролируемые государством;</li> <li>- контролируемые государством, неконтролируемые предприятием;</li> <li>- контролируемые государством.</li> </ul>

Источник: составлено автором по материалам [2, 4, 11, 13].

Таким образом, при оценке, прогнозировании и управлении конкурентоспособностью предприятия необходимо учитывать всю совокупность внутренних и внешних факторов, повлиявших или способных повлиять на ее формирование.

### **1.3. Методы оценки конкурентоспособности**

Оценка конкурентоспособности предприятия – это определение ее уровня, дающее определенную относительную характеристику способности предприятия конкурировать на определенном рынке. Итак, конкурентоспособность предприятия выступает агрегированным показателем его конкурентных возможностей и способности оперативно реагировать и приспосабливаться к факторам меняющейся внешней среды.

Конкурентоспособность предприятия может быть определена как комплексная характеристика, отражающая степень преимущества совокупности оценочных показателей его деятельности, определяющих успех предприятия на

определенном рынке за определенный промежуток времени, по отношению к совокупности показателей конкурентов [1, с. 119].

Стоит отметить, что на сегодняшний день при оценке конкурентоспособности предприятия используется целый ряд методов. Обобщая существующие научные исследования по этому вопросу можем представить классификацию всей совокупности методов оценки уровня конкурентоспособности предприятия в виде табл. 2.

Таблица 2

Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия

Признак	Методы оценки конкурентоспособности предприятия
---------	---

По способу оценки	<p>Качественные</p> <p>Количественные</p>
По форме представления результата	<p>Матричные</p> <p>Графические</p> <p>Индексные</p>
По степени учета аспектов функционирования предприятия	<p>Специальные</p> <p>Комплексные</p>
По возможности принятия стратегических решений	<p>Текущие</p> <p>Стратегические</p>
По направлению формирования информационной базы	<p>Критериальные</p> <p>Экспертные</p>
В зависимости от объекта оценки	<p>Методы оценки конкурентоспособности персонала</p> <p>Методы оценки конкурентоспособности продукции</p> <p>Методы оценки конкурентоспособности организации</p>
В зависимости от конкретизированной цели оценки	<p>Позиционирование в группе</p> <p>Определение динамики позиций в группе</p> <p>Определение конкурентных преимуществ</p>

Источник: составлено автором по материалам [2, 3, 9]

Качественные методы оценки в основном имеют низкую степень математической формализации, им свойственна трудоемкость реализации и дискретность оценки. Они не дают возможности использовать оценку конкурентоспособности предприятия в процессе анализа и определения приоритетных направлений усиления конкурентных позиций на рынке.

Количественные методы позволяют оценивать реальные шансы предприятия в конкурентной борьбе за привлекательные стратегические зоны хозяйствования и принимать взвешенные, с тактической и стратегической точки зрения, управленческие решения [7, с.254].

Специальные методы оценки - это методы, позволяющие оценить конкурентоспособность предприятия по отдельным аспектам его деятельности - производственным, инновационным, маркетинговым, финансовым и тому подобное.

Комплексные методы базируются на комплексном подходе к оценке конкурентоспособности предприятия [9, с.115].

Кроме общей классификации существующих методов оценки конкурентоспособности предприятия, различают дополнительные авторские методики. Так, некоторые авторы предлагают разделять методы оценки конкурентоспособности предприятия на 5 групп: методы оценки конкурентоспособности предприятия по рыночной доле, матричные методы, методы, основанные на теории эффективной конкуренции, методы, основанные на теории качества товара и интегральные методы.

Ряд авторов предлагают выделять такие группы методов, как методы, основанные на анализе сравнительных преимуществ, теории равновесия фирмы и отрасли, теории эффективной конкуренции, теории качества товара, теории матриц, определении позиции в конкуренции с точки зрения стратегического потенциала предприятия, сравнении с эталоном, теории мультипликатора, а также интегральные методы.

Учитывая довольно значительное количество различных методов, считаем целесообразным систематизировать их, выделив три группы (рис. 1):

- методы, которые характеризуют рыночные позиции предприятия (продукции);

- методы, которые характеризуют уровень менеджмента предприятия;
- методы, которые характеризуют уровень финансово-экономической деятельности предприятия [4, с. 72].

Рисунок 1 - Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Источник: составлено автором по материалам [4, с. 70-72]

Таким образом, на сегодняшний день существует целый ряд методов оценки конкурентоспособности предприятия, каждый из которых имеет как свои преимущества, так и недостатки. В связи с этим довольно часто требуется применение системы методов для более полной оценки конкурентоспособности того или иного предприятия с учетом особенностей его хозяйственной деятельности.

## **ГЛАВА 2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «АЛЮМЭКСПО»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Алюмэкспо»**

Базой исследования в работе является Общество с ограниченной ответственностью «Алюмэкспо» (сокращенное наименование ООО «Алюмэкспо»).

Основной вид деятельности: производство общестроительных работ.

Дополнительные виды деятельности:

- производство и обработка прочих стеклянных изделий;
- производство строительных металлических изделий;
- устройство покрытий зданий и сооружений;
- производство прочих строительных работ;
- предоставление прочих услуг;

- производство санитарно-технических работ;
- монтаж прочего инженерного оборудования;
- производство малярных и стекольных работ;
- производство прочих отделочных и завершающих работ.

Компания осуществляет полный цикл работ по проектированию, изготовлению и монтажу светопрозрачных конструкций.

ООО «Алюмэкспо» обладает собственным производственным цехом по обработке алюминиевых профилей. За 10-летнюю производственную практику успешно освоено изготовление конструкций любого уровня сложности на основе профильной системы Шуко.

Хотя основной продукцией предприятия являются окна, производятся также двери, витражи, фасады, фрамуги различных типов открывания, зимние сады, купола, зенитные фонари, теплые и холодные раздвижные конструкции, теплые и холодные конструкции типа гармошка, перила, козырьки, пуле- и огнестойкие конструкции, окна, фрамуги и раздвижные конструкции с мехатронным приводом и многое другое.

Организационная структура управления предприятием представлена на рисунке 2.

Рисунок 2 - Организационная структура ООО «Алюмэкспо»

Приведенную структуру управления персоналом можно отнести к линейной. Она позволяет директору оперативно управлять работой предприятия и находиться в курсе событий. Численность персонала – 18 чел.

Далее рассмотрим основные финансовые показатели деятельности предприятия (табл. 3).

Таблица 3

Финансовые показатели ООО «Алюмэкспо» за 2016-2017 гг.

Показатели	2016	2017	Прирост к 2016 г.
------------	------	------	-------------------

тыс. руб.				%
1. Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	849	15893	15044	1772,0
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	759	15191	14432	1901,4
3. Валовая прибыль, тыс. руб.	90	702	612	680,0
4. Чистая прибыль, тыс. руб.	73	526	453	620,5
5. Рентабельность деятельности, %	8,6	3,3	-5,3	-61,5
6. Количество работников, чел.	16	18	2	12,5
7. Выработка на 1 работника, тыс. руб.	53,1	882,9	829,88	1564,0

По данным табл. 3 можно сделать вывод, что наблюдается значительный прирост финансовых показателей, за исключением рентабельности.

Очевидным положительным моментом является то, что предприятие получает прибыль; негативным является сокращение рентабельности с 8,6 до 3,3%. Также негативной тенденцией является то, что темп прироста себестоимости продукции превышает темп прироста выручки.

Далее проанализируем активы предприятия с помощью аналитического баланса, приведенного в таблице 4.

#### Таблица 4

Аналитический баланс «Алюмэкспо» за 2016-2017 гг.

Статьи баланса	2016	2017	Отклонение 2017/2016
----------------	------	------	----------------------

тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	процентных пунктов	
<b>Актив</b>						
Внеоборотные активы	583	8,2	924	15,2	341	7,0
Запасы	5883	82,6	2958	48,7	-2925	-33,9
Денежные средства и денежные эквиваленты	232	3,3	1126	18,5	894	15,3
Финансовые и другие оборотные активы	424	6,0	1063	17,5	639	11,6
Баланс	7122	100	6071	100	-1051	-
<b>Пассив</b>						
Капитал и резервы	75	1,1	600	9,9	525	8,8
Краткосрочные заемные средства	540	7,6	2165	35,7	1625	28,1
Кредиторская задолженность	6507	91,4	3306	54,5	-3201	-36,9
Баланс	7122	100	6071	100	-1051	0,0

Из данных табл. 4 следует, что сумма баланса за 2017 год по сравнению с 2016 годом уменьшилась на 1051 тыс. руб. Основной статьей, по которой произошло сокращение в активе стали запасы – на 2925 тыс. руб., в пассиве – кредиторская

задолженность, что положительно характеризует финансовую деятельность предприятия.

Что касается структуры баланса, то в 2016 году основную долю в активе занимали запасы (82,6%), в пассиве – кредиторская задолженность (91,4%). В 2017 году структура за счет сокращения по данным статьям изменилась – в активе на 7 процентных пунктов увеличилась доля внеоборотных активов, на 15 процентных пунктов - денежных средств, на 11 процентных пунктов - финансовых и других оборотных активов. В пассиве на 8,8 процентных пунктов увеличилась доля капитала и резервов, на 28 процентных пунктов – доля краткосрочных заемных средств.

В целом динамика и структура баланса положительно характеризуют финансовую деятельность предприятия.

Для более точной оценки рассчитаем показатели ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости.

Коэффициент абсолютной ликвидности представляет собой отношение средств, готовых для платежей и расчетов (краткосрочных обязательств). Это наиболее жесткий критерий платежеспособности, который показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть немедленно покрыта.

$$K_{\text{абс.л}} = \text{ДС/КО}, (1)$$

где ДС - денежные средства (строка 1250 баланса),

КО - краткосрочные обязательства (строка 1500 баланса).

$$K_{\text{абс.л.2016}} = 232/(540+6507) = 0,03$$

$$K_{\text{абс.л.2017}} = 1126/(2165+3306) = 0,21$$

Нормативным является значение коэффициента не менее 0,3.

Как видно из расчетов, ликвидность активов ООО «Алюмэкспо» не соответствует нормативу, однако за анализируемый период уровень ее существенно вырос.

Коэффициент быстрой ликвидности (критической оценки).

Теоретическое значение этого показателя равняется 1, однако эта оценка довольно условна, этот показатель означает, что средства от текущей

деятельности должны покрывать текущие долги.

$$К \text{ б.л} = (\text{ОбА}-\text{З})/\text{КО}, (2)$$

где ОбА- оборотные активы,

З – запасы.

$$К\text{б.л.}2016 = (232+424)/(540+6507) = 0,09$$

$$К\text{б.л.}2017 = (1126+1063)/(2165+3306) = 0,4$$

Коэффициент за анализируемый период не соответствует нормативному значению, т.е. оборотные активы (за вычетом запасов) предприятия не покрывают его текущих обязательств, что негативно характеризует его финансовое положение, однако динамика показателя положительна.

Общий коэффициент покрытия отражает возможность предприятия погасить краткосрочные обязательства за счет текущих активов.

$$К \text{ покр.} = \text{ОбА}/\text{КО}, (3)$$

$$К\text{покр.}2016 = (232+424+5883)/(540+6507) = 0,93$$

$$К\text{покр.}2017 = (1126+1063+2958)/(2165+3306) = 0,94$$

Коэффициент покрытия в качестве норматива имеет значение 1, т.е. предприятие может практически полностью погасить обязательства за счет оборотных активов.

Анализ финансовой устойчивости предприятия характеризуется следующими показателями:

Коэффициент автономии (независимости/концентрации собственного капитала) – характеризует независимость финансового состояния предприятия от заемных средств, отражает часть собственного капитала в общей сумме имущества предприятия. По данному показателю можно судить, насколько предприятие зависимо от заемных средств.

$$К\text{авт.} = \text{СК}/\text{Б}, (4)$$

где СК – собственный капитал предприятия,

Б – сумма актива (пассива) баланса предприятия.

Кавт.2016 =  $75/7122 = 0,01$

Кавт.2017 =  $600/6071 = 0,1$

Судя по полученным данным, предприятие было обеспечено собственными активами в 2016 г. на 1%, в 2017 г. – на 10%, т.е. практически полностью функционирует за счет заемного капитала.

В целом по ООО «Алюмэкспо» финансовое состояние имеет позитивные тенденции, однако на сегодняшний день не является устойчивым.

## **2.2. Анализ конкурентов и конкурентоспособности ООО «Алюмэкспо»**

Для оценки конкурентоспособности предприятия ООО «Алюмэкспо» выполним анализ отраслевого окружения с использованием модели пяти сил Портера. Портер [18, с. 85-91] выделил пять конкурентных сил: угроза вторжения новых участников; конкуренция между участниками рынка; рыночная власть покупателей; рыночная власть поставщиков; угроза заменителей услуг. Рассмотрим их последовательно.

Далее будет проведена экспертная оценка выраженности каждой из пяти сил по 5 бальной шкале, где 0 – минимальная сила, 5 – максимальная сила.

### **1. Угроза вторжения новых участников.**

По нашему мнению, существует достаточно высокая угроза вторжения на рынок новых участников, что связано с экономической эффективностью и привлекательностью отрасли, вызванной высоким уровнем жилищного и коммерческого строительства на территории Москвы и Московской области.

Вывод: Угроза вторжения новых участников высока, т.к. сектор имеет высокий потенциал развития с учетом объемов строительства.

Угроза вторжения новых участников высокая – оценка 5 баллов.

### **2. Конкуренция между участниками рынка.**

Основными конкурентами компании «Алюмэкспо» являются производители алюминиевых окон, а именно:

ООО «Эбург» (системы без терморазрыва, с терморазрывом и термоизолированные конструкции);

Производственная компания «Winta» (производит окна и двери из алюминиевого профиля торговой марки «Зенит» и «LORENZOLINE» Турция);

Компания «Горизонт-строй» (алюминиевые окна и двери);

Оконный завод «Основа» (алюминиевые окна и двери);

Завод «Волшебные окна» (алюминиевые окна);

Компания «Новый дом» (алюминиевые окна);

Компания «Антураж» (алюминиевые окна);

Компания «WinTime» (алюминиевые окна);

Компания «Алютех» (алюминиевые окна);

Компания «Немецкие окна» (алюминиевые окна).

Таким образом, конкуренция на рынке алюминиевых окон и дверей достаточно высокая. При чем компании предлагают достаточно унифицированный продукт – т.е. окна или двери по проекту заказчика, при этом возможно выбрать цвет, дизайн, фурнитуру; ряд компаний предлагают сразу же дополнительные аксессуары – жалюзи, роллеты и т.п.

Среди факторов, определяющих уровень конкуренции в отрасли, основными являются тип рынка (характер конкуренции и степень концентрации) и зрелость отрасли. Отраслевая конкуренция имеет тип – конкуренция и характеризуется достаточно большим количеством продавцов на рынке и полной информированностью потребителей.

Если рассматривать отрасль с точки зрения ее жизненного цикла, то можно сказать, что она находится на этапе роста.

Прежде всего, это обусловлено доступностью данной услуги в текущем состоянии экономики. Также этот этап жизненного цикла характеризуется снижением цены,

поскольку продукт (товар или услуга) становится все более стандартизированными. На рынок выходят новые фирмы, а основные участники имеют тенденцию к расширению филиальной сети в других городах.

Вывод: Конкуренция между участниками рынка очень высока. Для поддержания среднерыночной стоимости услуг и прибыльности бизнеса, особенно на фоне экономического спада, необходимо поддерживать стратегию компании по увеличению доли рынка, либо необходимо снижать затраты, прежде всего, за счет оптимизации сети. Уход мелких игроков с рынка вряд ли повлечет его перераспределение. В большей степени возможны слияния с более крупными игроками.

Конкуренция между участниками рынка – высокая, оценка – 5 баллов.

3. Рыночная власть покупателей.

Основными потребителями являются:

- Новые клиенты (ни разу не работавшие с компанией), желающие заказать и приобрести окна/двери – физические лица (замена старых или новое строительство).
- Крупные строительные компании (как строительные компании, так и подрядчики).
- Постоянные клиенты компании, которые один раз воспользовались продукцией и, оценив ее преимущества, готовы и дальше работать с ней.

Основной сегмент, учитывая объемы заказов, - строительные компании.

Власть покупателей возрастает по мере усиления их чувствительности к цене. В данном случае компании важно оценивать, насколько цена на рынке выше от уровня цен конкурентов. Для того, чтобы установить оптимальное равновесие между стоимостью услуг и рыночными ценами, с целью максимизировать выручку и доход, ООО «Алюмэкспо» ежемесячно проводит анализ цен на рынке.

Следует отметить, что благодаря постоянному мониторингу уровня удовлетворенности клиентов и ценовому позиционированию, лояльность клиентов к нашей компании очень высока и более 70% клиентов готовы вновь воспользоваться услугами компании (по результатам опроса компании в декабре 2017 года).

Количество и качество информации достаточно ограничены, часть информации можно получить на сайте или в телефонном режиме, в основном клиенты получают информацию непосредственно в салоне при консультации или оформлении заказа.

Ценовая чувствительность клиентов очень высокая, т.к. низкая дифференциация конечного продукта, а также данная услуга дорого стоит в сравнении с доходами конечного покупателя.

Учитывая, что большинство новых клиентов приходит по рекомендации, то важны взаимоотношения с существующими клиентами, программы лояльности.

Вывод: В условиях конкурентных рынков, снижения уровня доходов компаний, небольшого количества клиентов, власть потребителей растет и они чувствительны к цене.

Рыночная власть покупателей – средний уровень угрозы, оценка – 4 балла.

#### 4. Рыночная власть поставщиков.

Большинство компаний по производству алюминиевых окон сотрудничают с российскими и турецкими поставщиками. ООО «Алюмэкспо» взаимодействует с немецким производителем. Из-за влияния санкций, ограничения сотрудничества с партнерами, власть поставщиков является высокой.

Вывод: Рыночная власть поставщиков высокая. Скорее всего, она будет увеличиваться, т.к. ситуация в области внешнеэкономической политики достаточно напряженная.

Рыночная власть поставщиков – высокая, оценка 5 баллов.

#### 5. Угроза заменителей.

Угроза заменителей достаточно высока, поскольку ассортимент окон и дверей, предлагаемых компаниями, сегодня достаточно широк – это окна и двери из дерева, металлопластика. Большое значение имеет цена – из представленных видов наименьшую цену имеют металлопластиковые окна, алюминиевые и деревянные имеют значительно более высокую стоимость.

Вывод: Можно оценить угрозу заменителей как среднюю, поскольку цена также имеет большое значение, поэтому часть потребителей, скорее, приобретут металлопластиковые окна.

Заменители – средний уровень угрозы, оценка 3 балла.

### **Новые участники (5)**

- высокий спрос;
- свободная экономическая зона.

### **Высокий уровень угрозы**

**Конкуренты (5)** «Эбург» , «Winta», «Горизонт-строй», «Основа», «Волшебные окна» «Новый дом», «Антураж», WinTime», «Алютех», «Немецкие окна» .

### **Высокий уровень угрозы**

#### **Заменители (3)**

- деревянные окна;
- металлопластиковые окна

### **Средний уровень угрозы**

#### **Поставщики (5)**

- Украина;
- Турция;
- Германия.

### **Высокий уровень угрозы**

#### **Потребители (4)**

- Физические лица
- Строительные компании;
- Постоянные клиенты

### **Средний уровень угрозы**

Рисунок 3 - Воздействие пяти сил Портера на сектор алюминиевых окон и дверей г. Москвы

Таким образом, если резюмировать анализ на основании модели 5 сил Портера, то мы имеем высоко конкурентный рынок с высокой властью поставщиков и покупателей, но рынок имеет высокую привлекательность за счет высокого спроса и благоприятных фискальных условий.

В таблице 5 приведены результаты оценки привлекательности рыночного сегмента ООО «Алюмэкспо».

Таблица 5

Оценка привлекательности рыночного сегмента ООО «Алюмэкспо»

Критерии оценки	Значимость критерия	Балы			Общая оценка
		1	2	3	
1. Положение сегмента	1	Сегмент уменьшается	Сегмент увеличивается	Сегмент устойчивый	2
2. Конкурентная устойчивость сегмента	1	Значительная привлекательность сегмента для конкурентов	Умеренная привлекательность сегмента для конкурентов	Слабая привлекательность сегмента для конкурентов	2
3. Степень изменчивости потребностей клиентов	3	Потребности клиентов значительно изменяются под влиянием разных факторов	Потребности клиентов незначительно изменяются под влиянием разных факторов	Потребности клиентов относительно постоянны	6

4. Степень изменчивости возможностей и вкусов клиентов по отношению к продукции и услугам предприятия	2	Значительно изменяются	Незначительно изменяются	Относительно постоянны	6
5. Степень чуткости клиентов к изменениям уровня цен на продукцию и услуги	1	Покупатели очень чутки к уровню цен на продукцию	Покупатели чутки незначительно	Покупатели не чутки	1
6. Степень чуткости клиентов к стимулированию сбыта	2	Покупатели очень чутки	Покупатели чутки незначительно	Покупатели не чутки	2
Итого	10				19

Таким образом, можно сказать, что рыночный сегмент является достаточно привлекательным для анализируемого предприятия, в связи с тем, что сегмент имеет тенденцию к увеличению, привлекательность для конкурентов умеренная, под влиянием различных факторов предпочтения клиентов меняются незначительно, также степень чуткости клиентов к изменениям в ценовой и сбытовой политиках незначительна.

#### Таблица 6

Оценка возможностей эффективного функционирования на рыночном сегменте ООО «Алюмэкспо»

Критерии оценки	Значимость критерия	Балы			Общая оценка
		1	2	3	
1	2	3	4	5	6
1. Уровень информированности покупателей о продукции и услугах предприятия	1	Нет оповещения	Недостаточный уровень информированности	Широкое оповещение	2
2. Степень зависимости предприятия от клиентов	1	Клиенты имеют большую возможность выбора других предприятий	Клиенты имеют ограниченную возможность выбора других предприятий	Клиенты не имеют возможности выбора других предприятий	1
3. Соответствие ассортимента продукции и услуг потребностям клиентов	3	Ассортимент продукции в основном не соответствует потребностям клиентов	Ассортимент продукции частично соответствует потребностям клиентов	Ассортимент продукции целиком соответствует потребностям клиентов	9
4. Приемлемость цен на продукцию	2	Цены не приемлемы для клиентов	Цены частично приемлемы	Цены приемлемы целиком	6

5. Соответствие качества продукции запросам клиентов	2	Качество в основном не соответствует потребностям	Качество частично соответствует потребностям	Качество целиком соответствует потребностям	6
Итого	10				26

Положительными моментами являются: ассортимент продукции соответствует потребностям клиентов и цены приемлемы для клиентов. Недостаточно проработанными являются такой момент как: недостаточный уровень информированности клиентов о продукции предприятия.

Оценка конкурентной среды предприятия ООО «Алюмэкспо» представлена в табл. 7.

Таблица 7

Оценка конкурентной среды предприятия

Показатель	Доля показателя	Оценка в баллах	Оценка степени влияния
1	2	3	4
<b>Интенсивность конкуренции</b>			
1. Зрелость рынка	0,15	4	0,6
2. Количество конкурентов	0,13	5	0,65
3. Соответствие в приоритетах, стратегиях и ресурсах предприятия	0,10	3	0,3

4. Однородность продукции, которая реализуется на рынке	0,07	2	0,14
5. Рост спроса на продукцию предприятия	0,12	4	0,48
6. Высокие постоянные затраты	0,08	4	0,32
7. Наличие конкурентных преимуществ	0,12	3	0,36
8. Использование незаконных способов ведения конкурентной борьбы	0,09	2	0,18
9. Деловая активность	0,14	2	0,28
Итого:	1,0		3,31

***Сила влияния поставщиков:***

1. Наличие крупных компаний поставщиков	0,11	3	0,33
2. Отсутствие заменителей товаров, которые представляет предприятие	0,14	2	0,28
3. Разнообразие и качество запасов, которые поставляются	0,12	3	0,36
4. Ценовая политика поставщика	0,15	3	0,45

5. Наличие выгодных условий продажи товаров	0,12	2	0,24
6. Концентрированность групп поставщиков	0,10	2	0,2
7. Стоимость перехода к другим поставщикам	0,14	1	0,14
8. Важность предлагаемого поставщиками товара для предприятия	0,12	3	0,36
Итого:	1,0		2,36

### ***Сила влияния покупателей***

1. Привязанность покупателей к товарам предприятия	0,15	3	0,45
2. Степень важности товаров для покупателей	0,15	4	0,6
3. Отношения покупателей к товарам предприятия	0,13	3	0,39
4. Наличие постоянных покупателей	0,13	4	0,52
5. Чуткость постоянных покупателей	0,13	4	0,52

*Продолжение таблицы 2.6*

1	2	3	4
6. Уровень информативности покупателя	0,09	3	0,27
7. Наличие товара-заменителя	0,09	1	0,08
8. Стоимость для покупателя перехода к другому продавцу	0,08	1	0,08
9. Степень организации потребителей	0,07	3	0,21
Итого:	1,0		3,25

Таким образом, на деятельность предприятия позитивное влияние оказывает сила влияния поставщиков, но при этом сильное негативное влияние оказывает интенсивность конкуренции и влияние покупателей.

Чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и четко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают вас от потенциальных или реальных конкурентов. Недаром многие ведущие фирмы сформулировали свои сравнительные преимущества в виде лозунгов, правил, которым должны следовать все ее работники.

## **2.3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Алюмэкспо» и оценка их эффективности**

В ходе оценки деятельности ООО «Алюмэкспо» было выявлено, что одним из наиболее существенных факторов, негативно влияющих на деятельность предприятия, является недостаточная осведомленность о компании

потенциальных потребителей.

По нашему мнению, для того, чтобы в полной мере реализовать все имеющиеся у предприятия конкурентные преимущества и получить в результате максимальный экономический эффект необходимо разработать маркетинговую стратегию, которая будет способствовать распространению информации о предприятии и, соответственно, будет направлена на стимулирование сбыта.

Для предприятия ООО «Алюмэкспо» с целью повышения эффективности деятельности (увеличения объемов продаж, прибыли и рентабельности) и было бы целесообразным инвестировать часть средств на открытие новых торговых точек для реализации собственной продукции. Это позволит увеличить объемы реализации продукции и получать дополнительную прибыль.

Предполагается открытие дополнительного офиса ООО «Алюмэкспо» в в офисном центре СЗАО г. Москвы.

Штат нового офиса будет составлять один менеджер по продажам, уборку в офисе осуществляет штатный технический работник ООО «Алюмэкспо». Менеджер по продажам дополнительного офиса в организационной структуре компании входит в штат отдела продаж и подчиняется непосредственно директору предприятия.

Рассчитаем расходы на создание дополнительного офиса и определим окупаемость проекта, а именно выполним:

- расчет единовременных расходов на открытие офиса,
- расчет ежемесячных затрат на обслуживание офиса,
- расчет окупаемости проекта (исходя из прогноза роста прибыли).

Планируемый размер затрат на открытие офиса приведен в таблице 8.

Таблица 8

Планируемый объем единовременных затрат на открытие офиса

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
Вычислительная техника и сетевое оборудование	45

Телефон	5
Программное обеспечение	10
Оргтехника	20
Мебель	60
Оформление офиса (вывеска, информационные стенды)	5
Канцелярия	2
Итого:	147

По данным таблицы 8, для открытия дополнительного офиса ООО «Алюмэкспо» потребуется единовременно 147 тыс. руб., эти затраты планируется профинансировать из нераспределенной прибыли предприятия.

Сумму расходов на обеспечение деятельности офиса рассчитаем с помощью данных таблицы 9.

Таблица 9

Смета расходов на обеспечение деятельности дополнительного офиса

Статья расходов	Сумма в месяц, тыс. руб. Сумма в год, тыс. руб.	
Арендная плата площади	30	360
Оплата связи (телефон, интернет)	1	12
Наружная реклама	3	36

Коммунальные услуги	0,5	6
Канцелярия	0,5	6
Фонд оплаты труда	25	300
Прочие расходы	1	12
Итого:	51	732

Определив единовременные и текущие расходы, следует произвести расчет предполагаемых доходов офиса для дальнейшего определения эффективности проекта.

Предположим, что открытие дополнительного офиса позволит увеличить объем продаж ООО «Алюмэкспо» как минимум на 5% (в денежном выражении 5% от выручки в размере 15893 тыс. руб. составит 795 тыс. руб).

На основании имеющихся данных выполним расчет экономической эффективности проекта по ряду показателей, таких как чистая текущая стоимость проекта, рентабельность, срок окупаемости.

1. Чистая текущая стоимость (NPV) или чистый дисконтированный доход (ЧДД), определяется по формуле:

$$NPV = -\sum_0^t \frac{I}{(1+E)^t} + \sum_1^t \frac{CF}{(1+E)^t}, \quad (5)$$

где I — затраты на инвестиции (investment);

CF — чистый денежный доход за период эксплуатации инвестиционного объекта (cashflow);

E — норма дисконта;

t — шаг расчетного периода.

2. Рентабельность проекта (PI) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений.

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^t \frac{CF}{(1+E)^t}}{\sum_{t=0}^t \frac{1}{(1+E)^t}}, (6)$$

Величина критерия  $PI > 1$ , свидетельствует о целесообразности реализации проекта, причем чем выше PI, тем больше инвестиционная привлекательность проекта.

3.Срок окупаемости. Смысл заключается в определении необходимого для возмещения инвестиций периода времени, за который ожидается возврат вложенных средств за счет доходов, полученных от реализации инвестиционного проекта.

Рассчитаем основные показатели инвестиционного проекта при ставке дисконта 10%:

1. Расчет чистой текущей стоимости (NPV) выполнен в таблице 10.

Таблица 10

Расчет чистой текущей стоимости проекта

Год	Коэффициент дисконтирования	Расходы за год	Доходы за год	Чистый денежный поток	Дисконтированный денежный поток	Чистый денежный поток
1	1	-879	795	-84	-84	-84
2	0,8264	-732	795	63	52,066	-21
3	0,7513	-732	795	63	47,333	42

Таким образом, чистая текущая стоимость проекта составит 42 тыс. рублей.

Срок окупаемости проекта составит 2,5 года.

2. Как уже отмечалось, рентабельность проекта (PI) представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине капиталовложений.

В нашем случае рентабельность рассчитаем как отношение суммы доходов по проекту к сумме совокупных затрат.

$$PI = (795 + 795 + 795) / (879 + 732 + 732) = 1,02$$

Таким образом, проект окупится на третьем году. Рентабельность проекта составит 2%.

Следует отметить, что нами было спрогнозировано минимальное увеличение выручки на 5%, т.е. ожидаемый объем доходов составит 795 тыс. руб. в год, или 66,2 тыс. руб. в месяц, однако, при соответствующей системе мотивации, объемы ежемесячных продаж менеджера должны быть существенно выше. Соответственно более высокими будут и показатели эффективности проекта.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Таким образом, конкурентоспособность субъекта определяется характеристикой, представляющей эффективность деятельности в сравнении с другими субъектами конкуренции, а конкурентные преимущества выступают как причины, вследствие которых достигается эта эффективность.

Без конкурентных преимуществ невозможна конкурентоспособность, так как по сути она является совокупным результатом, составляющей которой является конкурентное преимущество. Наличие конкурентных преимуществ не подразумевает автоматическое предпочтение потребителя. Только в комплексе с эффективными маркетинговыми инструментами эти явления могут оказать реальное влияние на потребителя.

Категория «конкурентоспособность предприятия» характеризуется перечнем следующих свойств: сопоставимость, пространственность, динамичность, предметность, атрибутивность, системность, объективность.

Стоит отметить, что на сегодняшний день при оценке конкурентоспособности предприятия используется целый ряд методов. Различают качественные,

количественные и специальные методы оценки. Каждый из них имеет как свои преимущества, так и недостатки, а потому довольно часто необходимо применение системы методов для более полной оценки конкурентоспособности того или иного предприятия с учетом особенностей его хозяйственной деятельности.

Работа выполнялась на примере ООО «Алюмэкспо» - компания осуществляет полный цикл работ по проектированию, изготовлению и монтажу светопрозрачных конструкций. В целом по предприятию финансовое состояние имеет позитивные тенденции, однако на сегодняшний день не является устойчивым.

Для оценки конкурентоспособности предприятия ООО «Алюмэкспо» был выполнен анализ отраслевого окружения с использованием модели пяти сил Портера. Анализ показал, что мы имеем высоко конкурентный рынок с высокой властью поставщиков и покупателей, но рынок имеет высокую привлекательность за счет высокого спроса и благоприятных фискальных условий.

Также в результате следующего этапа анализа было определено, что рыночный сегмент является достаточно привлекательным для ООО «Алюмэкспо», в связи с тем, что сегмент имеет тенденцию к увеличению, привлекательность для конкурентов умеренная, под влиянием различных факторов предпочтения клиентов меняются незначительно, также степень чуткости клиентов к изменениям в ценовой и сбытовой политиках несущественна.

В ходе оценки деятельности ООО «Алюмэкспо» было выявлено, что одним из наиболее существенных факторов, негативно влияющих на деятельность предприятия, является недостаточная осведомленность о компании потенциальных потребителей.

Целями продвижения для ООО «Алюмэкспо» являются:

- информирование конечных потребителей о фирме, товаре, качестве;
- увеличение объемов сбыта;
- формирование благоприятного имиджа ООО «Алюмэкспо»;
- формирование приверженности к марке;
- поддержка доброжелательных отношений с партнерами, общественностью.

Наиболее эффективным на современном этапе, по нашему мнению, является открытие офиса продаж компании в офисном центре СЗАО г. Москвы и активизация рекламной деятельности.

Выполнен расчет эффективности проекта по открытию нового офиса продаж на основании предположения, что это мероприятие приведет к росту выручки минимум на 5%. При данном ходе событий проект окупится на третьем году. Рентабельность проекта составит 2%.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Арбатская Е.А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е.А. Арбатская // Известия ИГЭА. - 2016. - №1. - С. 118-121.
2. Ахметов Т.С. Факторы конкурентоспособности предприятия / Т.С. Ахметов// Международный научно-исследовательский журнал. - 2014. - №8-2 (27). - С.7-8.
3. Батаева А.С. Факторы конкурентоспособности предприятия/ А.С. Батаева // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. - 2016. - №1. - С. 69-72.
4. Безруков И.С. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятий / И.С. Безруков, Л.С. Шпехт // Территория новых возможностей. - 2017. - №1 (10). - С. 7-15.
5. Быков Ю.М. Обеспечение конкурентоспособности производства / Ю.М. Быков, М.С. Бугрова // Известия ВолгГТУ. - 2014. - №8 (135). - С. 17-18.
6. Войнич К.А. Конкурентоспособность предприятий / К.А. Войнич, К.К. Санникова, Т.А. Смирнова // Academy. - 2015. - №3 (3). - С. 12-13.
7. Гаркуша Н.Н. Диагностика конкурентоспособности продукции предприятия / Н.Н. Гаркуша, Т.А. Сидорова, И.В. Руденко // Бизнес-информ. - 2014. - №5. - С. 251-255.
8. Горев В.П. Особенности формирования конкурентных отношений в российской промышленности / В.П. Горев // Экономическая теория: сб. науч. тр.. - 2017. - № 6. - С. 25-37.
9. Датиева Л.М. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / Л.М. Датиева // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. - 2015. - №4. - С. 115-117.
10. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль, Ф. Штерн. - СПб: Питер, 2007. - 544 с.
11. Кендюх Е.И. Современные концепции конкурентоспособности / Е.И. Кендюх, Н.Н. Цугленок // Вестник КрасГАУ. - 2016. - №1. - С. 19-23.

12. Кожухов В.И. Модель оценки конкурентоспособности предприятий / В.И. Кожухов, А.Д. Немцев, Е.М. Шевлякова // Вестник ВУиТ. - 2017. - №24. - С. 303-309.
13. Кони́на Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н. Ю. Кони́на. - М.: Проспект, 2016. - 361 с.
14. Круглик В.М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): учебное пособие / В.М. Круглик. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2013. - 285 с.
15. Нуралиев С.У. Маркетинг: учебник для бакалавров / С.У. Нуралиев, Д.С. Нуралиева. - М.: Дашков и К, 2013. - 362 с.
16. Макконнел К.Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: в 2 т. / К.Р. Макконнел, С.Л. Брю; пер.с англ. - 14-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 972 с.
17. Овчинников В.В. Глобальная конкуренция в эпоху многоукладной экономики / В.В. Овчинников. - М.: Институт экономических стратегий, 2017. - 153 с.
18. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; пер. с англ.; под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 2004. - 896 с.
19. Ракитин Н.А. Конкурентоспособность российского бизнеса / Н.А. Ракитин // Вестник Адыгейского государственного университета. - 2014. - №2 (139). - С. 114-119.
20. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж. Робинсон. - М.: Прогресс, 1986. - 472 с.
21. Санович М.А. Экономическое содержание понятия «Конкурентоспособность» / М.А. Санович // Наука, техника и образование. - 2015. - №4 (10). - С. 132-133.
22. Социологический словарь / Отв. ред.: Г.В. Осипов, Л.Н. Москвичев. - М.: Норма, 2008. - 608 с.
23. Фахрутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. / Р.А. Фахрутдинов. - СПб.: Питер, 2003. - 347 с.
24. Фатхутдинов Р. Управление конкурентоспособностью / Р. Фатхутдинов // Стандарты и качество. - 2015. - № 10. - С. 10-13.
25. Ходжаева Д.А. Объективная необходимость отраслевой конкурентоспособности / А.Д. Ходжаева // Вестник ТГУПБП. - 2014. - №5 (61) - С. 80-87.
26. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учебное пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. - М.: Юнити-Дана, 2016. - 799 с.
27. Юшков О.А. Конкурентоспособность предприятия / О.А. Юшков, Е.А. Маркова // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. - 2013. - №11. - С. 94-99.