

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что оценка конкурентоспособности предприятия позволяет ему решить следующие важные задачи: определить свое положение на рынке; разработать стратегические и тактические мероприятия эффективного управления; выбрать партнеров для организации совместного выпуска продукции; привлечь средства в перспективное производство; составить программы выхода предприятия на новые рынки сбыта и др. Однако это возможно только при наличии объективных методик оценки уровня конкурентоспособности предприятия и эффективных организационно-экономических мероприятий по управлению конкурентоспособностью с целью ее повышения[1].

Общеизвестно, что именно конкурентоспособность товаров и услуг выступает основным критерием в успешной коммерческой деятельности предприятия.

Разработка новых перспективных стратегий обеспечения конкурентоспособности становится в наше время все более актуальной.

Объект работы – ООО «Электро-Маркет».

Предмет работы – конкурентоспособность компании.

Цель работы – проанализировать деятельность и разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Электро-Маркет».

Цель работы обусловила необходимость решения следующих задач:

- 1) изучить сущность конкурентоспособности компании;
- 2) проанализировать деятельность и конкурентные позиции ООО «Электро-Маркет»;
- 3) разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Электро-Маркет» и дать их экономическую оценку.

Информационную базу настоящей работы составили нормативные акты Российской Федерации, литературные источники, периодические издания, материалы научных конференций и семинаров, информационные данные сети Интернет по теме «Основы управления конкурентоспособностью».

Теоретические и методологические основы конкуренции товарных рынков глубоко рассмотрены в работах представителей различных экономических школ, среди которых А. Курно, А. Смит, А. Маршалл, Дж. Робинсон, А. Маршалл, Ф. Кене, К. Маркс, Дж. Милль, В. Ойкен, М. Портер, Д. Риккардо, Ф. Хайек, Э. Чемберлен, Й. Шумпетер и др.

В развитие современных экономических теорий по конкуренции внесли значительный вклад отечественные исследователи, такие как А.Ю. Юданов, изучавший продвижение товаров на рынок, Н.М. Розанова и С.Б. Авдашева, исследовавшие структуру товарных рынков. Проблемы конкуренции отражены также в работах А.И. Добрынина, В.И. Видяпина, И.В. Стародубровской, В.В. Радаева, С.В. Цухло, Н.В. Федоровой, А.Н. Чеканского и др.

Многоплановость понятия конкурентоспособности как экономического явления рассматривалась с различных позиций представителями различных экономических школ, среди которых Д. Гелбрейт, С. Брю, Д. Кейнс, М. Интрилигейтор, К. Макконнелл, Ч. Кетелс, Ф. Найт, П. Хейне и другие.

Практическое значение исследования заключается в возможности использования разработанных рекомендаций для повышения конкурентоспособности ООО «Электро-Маркет». Предложенные в работе методы и рекомендации носят универсальный характер и поэтому могут быть применены различными предприятиями.

## **ГЛАВА 1. Сущность конкурентоспособности компании**

### **1.1. Сравнение отечественных и зарубежных подходов к оценке конкурентоспособности**

В таблице 1 представлены некоторые трактовки понятия «конкурентоспособность» отечественных и зарубежных авторов[2].

Таблица 1

**Трактовки понятия «конкурентоспособность предприятия»**

Авторы	Конкурентоспособность – это....
Т.Г. Философова, В.А. Быков	"...Способность конкурировать на рынках товаров и услуг"
И.У. Зулькарнаев, Л.Р. Ильясова	"Интегральная конкурентоспособность предприятия по отношению к другим предприятиям - это его способность занимать определенную долю рынка продукции и способность увеличивать / уменьшать долю"
Э.В. Минько, М.Л. Кричевский	"Конкурентоспособность определяется совокупностью потребительских свойств продукции, необходимых и достаточных для того, чтобы она в определенный момент времени могла быть реализована по сопоставимым ценам на конкретном рынке"
А.А. Чурсин	"...Способность поддерживать высокие темпы экономического роста в средне- и долгосрочном плане"
М. Портер	"Конкурентоспособность обусловлена скорее эффективностью, с которой фирмы используют мощности для производства товаров и услуг"
Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг	"...Способность удовлетворять нужды потребителей лучше, чем это делают... конкуренты"

В. Грибов, В. Грузинов	"Преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами"
Ю.Б. Рубин	"...Способность применять совокупный конкурентный потенциал для борьбы с соперниками и достижения конкурентных преимуществ"
Л.М. Калашникова	"Конкурентоспособность предприятия - понятие комплексное, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы" .

Таким образом, ключевые свойства конкурентоспособности:

- это сравнительная характеристика, полученная путем сопоставления с конкурентами;
- носит динамический характер, может достигаться или исчезать с течением времени;
- находит выражение в конкурентных преимуществах, т.е. в выборе одного объекта другому по одному или нескольким параметрам;
- может быть оценена с помощью системы показателей;
- это способность выдерживать конкурентную борьбу[3].

Но, несмотря на значительное количество работ, посвященных данной проблеме, существуют некоторые различия в понимании категории «конкурентоспособность».

Многовариантность определений, относительность, а также различие подходов к оценке и анализу конкурентоспособности на разных ее уровнях.

## 1.2. Методы оценки конкурентоспособности

Основные методы оценки конкурентоспособности с целью эффективного управления ею показаны в таблице 2.

Таблица 2

Методические подходы к оценке конкурентоспособности

Метод	Расшифровка
Оценка с позиции сравнительных преимуществ	Происходит выявление преимуществ над конкурентами
Оценка с позиции теории равновесия	Определение факторов производства, которые могут быть использованы с лучшей, чем у конкурентов производительностью
Оценка с позиций анализа товара/услуги предприятия	Конкурентоспособность оценивается как соотношение цены и качества.
Оценка на базе качества продукции	Конкурентоспособность товара производится сопоставлением с параметрами базы сравнения по группам технических, экономических и иных параметров.

Оценка на основе теории эффективной конкуренции	В основе метода принимается оценка четырех групповых показателей. 1 группа – показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом; 2 группа, отражающие эффективность управления оборотным капиталом; 3 группа, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара на рынке средствами рекламы и стимулирования; 4 группа – показатели конкурентоспособности товара.
Оценка по профилю требований	Наиболее сильный конкурент и степень продвижения предприятия определяются при помощи шкалы экспертных оценок.
Оценка при помощи SWOT-анализа	Анализируются слабые и сильные стороны внутренней среды предприятия, потенциальные опасности внешней среды.
Метод разницы	Позволяет провести сравнение с предприятием конкурентом по отдельным показателям, которые выявляют преимущества и недостатки предприятия.
Матричный метод оценки конкурентоспособности	Данный метод основан на учете жизненного цикла товара/услуги. Анализируется матрица, построенная по принципу системы координат: по горизонтали – темпы роста/сокращения количества продаж в линейном масштабе; по вертикали – относительная доля товара/услуги на рынке.

Метод «эталона» (графический метод)	Позволяет обозначить зоны конкурентных преимуществ и недостатков предприятия. При его использовании определяются направления (зоны) оценки конкурентоспособности, но рекомендуется использовать 5–6 направлениями оценки
Метод DEA анализа	Оценка эффективности систем однородных объектов, занимающихся идентичными видами деятельности и использующим одинаковые ресурсы.
Метод рангов	Определение места среди двух конкурентов по каждому объекту оценки путем ранжирования достигнутых показателей.

В зависимости от целей оценки может быть назначена прогнозируемая или реальная конкурентоспособность.

### **1.3. Анализ и оценка конкурентоспособности организации с целью повышения ее рыночной привлекательности**

Основные принципы анализа и оценки рыночной власти.

Принципы анализа и оценки рыночной власти представлены в таблице.

Таблица 3

Принципы анализа рыночной привлекательности

Название принципа	Краткая характеристика
-------------------	------------------------

**Перспективность** Анализ направлен на долгосрочную перспективу, поэтому последствия принимаемых по результатам анализа решений будут значимыми для организации на протяжении длительного времени. Необходимо стараться избегать ошибок во время анализа, так как их последствия невозможно изменить, или исправить.

**Устойчивость** Выбрав технологию анализа руководство организации обязано последовательно проводить ее, подчиняя ей все свои тактические действия. Но так как анализ осуществляется в области высокой неопределенности и разнесен во времени, поэтому руководство организации всегда должно быть готово к проведению корректирующих изменений. Эти изменения не должны противоречить согласованной концепции развития, иначе принятая анализ потеряет всякий смысл.

**Реализуемость** При постановке долгосрочных целей и задач анализа для их достижение необходимо учитывать реальные возможности организации.

**Поэтапность** Проведение анализа происходит поэтапно: решение долгосрочных задач происходит через реализацию среднесрочных и краткосрочных целей. Необходимо помнить, что поставленных целей можно достичь только последовательной работы, постоянно контролируя проведение анализа.

Комплексность	Создание системы сбора и анализа информации позволяет своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды. Чтобы качественно провести анализ, необходимо учесть большое число факторов. В большей степени нужно изучать внешнюю среду, но и не упускать внутренние процессы, происходящие в организации. При этом для организации на первый план выходит проблема определения компетентности, качества трудовых ресурсов и общей способности к взаимодействию команды для обеспечения слаженной работы. Оценка внутренних ресурсов позволит провести анализ. Всестороннее изучение экономического явления или процесса с целью объективной оценки.
Приоритетность	Выбранная технология анализа рыночной власти и путь ее реализации служат основой для построения всех оперативных планов деятельности организации. Но чаще всего, на этом этапе происходит задержка.
Конкретность	Анализ состыковывается на реальных данных, результаты его получают конкретное количественное выражение.
Системность	Изучение экономических явлений во взаимосвязи
Регулярность	Анализ следует производить постоянно, через заранее определенные промежутки времени, а не от случая к случаю.
Объективность	Критичное и беспристрастное изучение экономических явлений, выработка обоснованных доводов.
Действенность	Пригодность использования результата анализа в практических целях для повышения результативности производственной деятельности.

Экономичность Затраты, связанные с проведением анализа, должны быть меньше того экономического эффекта, который будет получен в результате его проведения

Сопоставимость Данные результата анализа должны быть легко сопоставимы с друг другом, а при регулярном проведении аналитических процедур должна соблюдаться преемственность результатов.

Научность При проведении анализа следует руководствоваться научно обоснованными методиками и процедурами.

Таким образом, можно выделить следующее основное определение, анализа рыночной привлекательности для усиления конкурентоспособности – это комплексное исследование действия внешних и внутренних, рыночных и производственных факторов на количество и качество производимой предприятием продукции, финансовые показатели работы предприятия и указывать возможные перспективы развития дальнейшей производственной деятельности предприятия в выбранной области хозяйствования[4].

Основным показателем экономической силы предприятия является рыночная доля. Однако в практике нет четко определенного ориентира или порогового значения, при превышении которого фирма могла бы считаться доминирующей. При измерении власти на рынке используются три различных критерия: [5]

эффективность деятельности (основан на подсчете прибыли и разницы между себестоимостью и продажной ценой),

соперничество (зависимость продаж фирмы от объема выпускаемой ею продукции в уровне продаж ее соперников, а также изменений в поведении покупателей)

и структура (ведется подсчет числа фирм на данном рынке и сравнение долей участия каждой фирмы на рынке по продажам или объему продукции) [6].

Иначе говоря, всесторонне разработанный пошаговый комплексный план осуществления работы и развития организации по заданным направлениям есть анализ рыночной власти, направленное на осуществление его миссии и поставленных целей (рисунок 1) [7]:

Анализ рыночной привлекательности

Определение миссии и целей

Выбор средств и методов анализа

Выполнение анализа

Оценка и контроль выполнения анализа

### **Рис. 1. Анализ рыночной привлекательности**

Альтернативными методами измерения рыночной концентрации, используемыми в зарубежных странах являются следующие:

1. Размер чистых прибылей, получаемых фирмами и отраслями.
2. Показателем степени рыночной концентрации или интенсивности конкуренции считается число фирм в отрасли при прочих равных условиях.
3. Наиболее надежным показателем считается коэффициент рыночной концентрации, определяемый как процент продаж.
4. Чем значительнее доля фирмы на рынке, тем больше ее монополистическая власть. Концентрация объема продаж характеризуется индексом Херфиндаля-Хиршмана. Ф. Шерер делает вывод, что уровень рыночной концентрации изменяется циклически - она возрастает в одни периоды и падает в другие. Из более поздних наиболее популярной является методика Пяти сил Портера[8].

Из современных методик представляет интерес методика Левкиной И.В.

Парманенко К.Н. предлагает методы анализа конкурентной среды на товарных рынках. Кеворков В.В. использует методы изучения рынка.

# ГЛАВА 2. Оценка конкурентоспособности ООО «Электро-Маркет»

## 2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Электро-Маркет»

Компания Электро-Маркет занимается реализацией электро-инструмента.

На рисунке 2 изображена подробная структура ООО «Электро-Маркет».

### Директор



Рис. 2. Структура

Компания Электро-Маркет специализируется на оптовых поставках на российский рынок электро-инструмента.

В рамках двух направлений Электро-Маркет сотрудничает с более чем 3000 производителей электро-инструмента из 50 регионов Российской Федерации,

поставляя около 3000 наименований продукции со склада и под заказ от более чем 80 зарубежных поставщиков.

В распоряжении компании Электро-Маркет не только модернизированный складской комплекс для хранения инструментов, но и высокотехнологичное производство.

Электро-Маркет сотрудничает с ведущими производителями из стран Европы (Италия, Бельгия, Германия, Испания), а так же Турции, Китая, Бразилии, Индии.

## 2.2. Оценка конкурентоспособности и анализ рыночной привлекательности предприятия

Проведем анализ структуры и динамики показателей рыночной власти на товарных рынках продуктов и услуг.

Таблица 4

### Структура показателей рыночной власти

Показатель	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу
Выручка	1553445	100	1453000	100	1598300	100
Себестоимость	1549234	99,7	1416838	97,5	1586859	99,3
Валовая прибыль	4211	0,3	36162	2,5	11441	0,7
Прочие доходы	4211	0,3	36162	2,5	11441	0,7
Чистая прибыль	5823	0,4	8362	0,6	7526	0,5

Себестоимость составляет 98 % в 2017 году. Высокая доля себестоимости является негативным фактором работы ООО «Электро-Маркет» на товарном рынке, что отрицательно влияет на величину финансовых результатов, таких как прибыль от продаж и чистая прибыль.

Негативным фактором работы предприятия является снижение валовой прибыли с 2016 по 2017 год, что обусловлено увеличением себестоимости производства.

Существенные опасения вызывает низкая доля чистой прибыли в выручке предприятия – на конец 2017 года доля чистой прибыли составляет 0,5%.

При этом в прогнозном периоде наблюдается положительная динамика доля себестоимости продукции снижается до 91%, доля валовой прибыли увеличивается до 3 %, доля прибыли от продаж составляет 4%, чистая прибыль – 2 %.

Таблица 5

### **Динамика рыночной власти**

Показатель	2015		2016		2017	
	+Δ	темп роста	+Δ	темп роста	+Δ	темп роста
Выручка	75025	5	-100445	-6	145300	10
Валовая прибыль	-28114	87	31951	759	-24721	68
Прочие доходы	-28114	87	31951	759	-24721	68
Чистая прибыль	4372	301	2539	44	836	-10

Выручка от реализации составляет 1 553 445 тыс. руб. в 2015 году, 1 453 000 тыс. руб. в 2016 году, 1 598 300 тыс. руб. в 2017 году. Себестоимость составляет 1 549 234 тыс. руб. в 2015 году, 1 416 838 тыс. руб. в 2016 году, 1 586 859 тыс. руб. в 2017 году. Чистая прибыль составляет 5 823 тыс. руб. в 2015 году, 8 362 тыс. руб. в 2016 году, 7 526 тыс. руб. в 2017 году. Можно отметить низкую величину чистой прибыли

компании.

Далее проведем коэффициентный анализ рыночной власти на товарном рынке продуктов и услуг.

Таблица 6

Коэффициентный анализ рыночной власти

	2015	2016	2017
Объем производства, %	32	31,1	30
Доля рынка $d_i$	18,5	18,45	18,4
Индекс концентрации	94,45	94,4	94,35
Индекс Херфиндаля-Хиршмана ННІ	342,25	340,40	338,56
Индекс Лернера	0,025	0,007	0,003

На протяжении рассматриваемого периода происходит снижение Индекса концентрации компании «Электро-Маркет»: с 94,45% в 2015 году до 94,3% в 2017.

Доля рынка компании ООО «Электро-Маркет» относительно всего рынка также снижается на протяжении всего периода.

В зависимости от значения ННІ, рынок можно признать низкоконцентрированным, добавив, что уровень концентрации снижается, что является главной проблемой компании.

Снижение индекса свидетельствует о слабых позициях компании, а также о том что компания уменьшает свою рыночную позицию.

Из полученных значений индекса Лернера, можно сказать, что его значение зависит от эластичности спроса. Индекс Лернера имеет наибольшее значение в 2015 году – 0,025, и наблюдается его дальнейшее снижение по года до уровня –

0,003, то есть относительно малого значения, так как спрос сильно реагирует на изменение цены на продукт. Индекс Лернера рассчитан как отношение выручки к прибыли, так как если использовать в расчете эластичность, то IL получается больше 1. Можно сделать вывод, что рыночная власть уменьшается к 2017 году.

Результаты расчетов сгруппируем в таблице 7.

Таблица 7

### Определение концентрации рынка ООО «Электро-Маркет»

Год CR - 3 НИИ Тип рынка

2015 18,5% 342,25 низкоконцентрированные рынки

2016 18,45 340,40 низкоконцентрированные рынки

2017 18,4 338,56 низкоконцентрированные рынки

Оценку конкурентоспособности ООО «Электро-Маркет» мы начнем с оценки внешней среды. Используя STEP - анализ, рассмотрим глобальное окружение ООО «Электро-Маркет»:

Таблица 8

### STEP-анализ ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ»

Наименование фактора	Важность (весомость) фактора ( $\square$ весов=1)	Сила влияния на организацию (по 10- бальной шкале)	Направленность влияния оценка («+»/ «-»)	Взвешенная оценка (3*4*5=6)
1	2	3	4	5
				6

Увеличение активности заказчиков	0,06	8	+	0.48
Недостаток молодых специалистов на рынке труда	0,07	9	-	-0.63
Высокий возраст квалифицированных специалистов, занятых на предприятиях строительной отрасли	0,09	10	-	-0,9
Существенное отставание уровня материального обеспечения работников строительных предприятий от других отраслей промышленности	0,04	6	-	-0,24
Проведение правительством РФ курса на повышение престижа инженерных специальностей	0,09	8	+	0.72
Опережающее внедрение другими предприятиями современных технологий	0,07	7	-	-0.49
Готовность предприятий России к переходу на новый технологический уклад	0,04	5	-	-0.2
Чрезвычайно быстрая смена поколений строительной техники	0,05	6	-	-0.3

Несовершенство международных механизмов защиты интеллектуальной собственности	0,03	5	-	- 0.15
Е Высокий спрос на услуги отрасли	0,09	8	+	0.72
Улучшение инвестиционного климата	0,05	6	+	0.3
Создание механизма целевого финансирования отечественных инновационных разработок	0,01	2	+	0.02
Неблагоприятное изменение налогообложения	0,04	6	-	- 0.28
Экономическая ситуация в стране – определяет финансовые возможности государства, как факт угрозы снижения потребительской способности	0,06	7	-	- 0.35
Повышение доступности кредитов для предприятий отрасли, снижение ставки рефинансирования.	0,04	6	+	0.24
Не предвидится изменений в законодательстве	0,02	4	+	0.08
Р Политическая обстановка в мире	0,04	6	+	0.24

Требования экологического законодательства 0,05 в пользу компании	2	+	0.1
Практически полное отсутствие государственного 0,06 регулирующего на рынке строительства	8	+	0.48

Положительное влияние на наше предприятие оказывают:

Такой социальный фактор, как проведение правительством РФ курса на повышение престижа инженерных специальностей.

Экономический фактор: высокий спрос на услуги данной отрасли.

Политический фактор: практически полное отсутствие государственного регулирования на рынке строительства.

Так же можем проанализировать факторы, которые оказывают отрицательное влияние на эффективную деятельность и развитие ООО «Электро-Маркет»:

Социальные фактор:

– высокий возраст квалифицированных специалистов, занятых на строительных предприятиях;

– недостаток молодых специалистов на рынке труда.

Технологический фактор: Опережающее внедрение другими предприятиями современных технологий.

Для анализа сильных, нейтральных и слабых сторон ООО «Электро-Маркет» и обобщения изучения внутренней среды, проведем SNW-анализ. В рамках данного



Стратегия и ее отображение деятельности организации	0	X	
Система менеджмента предприятия	0X		
Коммуникации, распределение обязанностей	0X		
Условия труда	0X		
Маркетинг:			
Имидж предприятия	0 X		
Ассортимент реализуемых услуг	0		X
Производство:			
Уровень технической оснащенности	0	X	
Качество ремонта	X	0	
Проводимые исследования и разработки		0	X
Персонал:			
Квалификация персонала	0X		
Лояльность персонала	X	0	

Психологический климат в коллективе	X0
Стратегия управления персоналом	0X
Профессионализм сотрудников службы управления персоналом	0X

X- как есть; 0-как должно быть

Так как на ООО «Электро-Маркет» план работ и цены на услуги составляются предприятием, можно судить о недостаточной финансовой устойчивости. Подведя итоги функциональной зоны «Финансы», делаем вывод, что при расширении товарного портфеля, финансовая устойчивость предприятия возрастет.

Проанализировав общее управление на предприятии, мы видим, что ООО «Электро-Маркет» отстает в позиции: отображение стратегии на деятельности предприятия по сравнению с другими предприятиями данной отрасли, где данный пункт более выражен.

В функциональной зоне «производство» ООО «Электро-Маркет» имеет отставание по нескольким направлениям. Во-первых – это техническое оснащение, а именно оборудование. В любом случае, при проведении изменений в деятельности предприятию будет необходимо приобрести новое оборудование и возможно обновить существующее. Во – вторых, это проводимые разработки и исследования. На данный момент для ООО «Электро-Маркет» это не является значимым фактором. Не смотря на приведенное отклонение, ООО «Электро-Маркет» является одним из предприятий, которые качественно выполняют свою работу. Процент брака незначителен. Из этого показателя складывается благоприятный имидж предприятия.

Что касается персонала на предприятии, то он достаточно квалифицирован и привержен своей работе.

SNW-анализ помог увидеть нам полную обстановку внутренней среды ООО «Электро-Маркет» и понять, что атмосфера для реализации стратегической цели является благоприятной.

С помощью SWOT-анализа подытожим воздействие внешних и внутренних факторов организационной среды (таблица 10).

Таблица 10

**SWOT-анализ**

	Возможности	Угрозы
	«О» — OPPORTUNITIES	«Т» — THREATS
Внешняя среда	1. Высокий спрос на услуги отрасли.	
Внутренняя среда	2. Проведение правительством РФ курса на повышение престижа инженерных специальностей.	1. Недостаток молодых специалистов на рынке труда.
	3. Возможность участия в грантах, строительство крупных социально значимых объектов	2. Рост цен на материалы. 3. Опережающее внедрение другими предприятиями современных технологий.
Сильные стороны	II	I
«S» - (Strengths)	Сила+возможности	Сила+угрозы

1. ООО «Электро-Маркет» зарекомендовало себя как предприятие, которое осуществляет работы по более низкой цене.
2. Лояльность, приверженность персонала предприятию.
3. Сотрудники выполняют качественно свою работу, уровень брака близится к нулю.

- Расширение, выход на новую ступень на рынке, путем освоения строительства крупных значимых для города (области) проектов.
- Освоение ремонта нового спектра услуг
- Оптимизация структуры персонала.
- Поиск путей сокращения и более эффективного использования всех видов ресурсов.
- Создание привлекательного образа работодателя.

Слабые стороны

III

IV

«W» – (Weaknesses)

Слабость+возможности

Слабость+угрозы

- |  |  |   |
|--|--|---|
| 1. На предприятии преобладает персонал пожилого возраста.        | • Создание стратегии привлечения молодых специалистов.               | • Поглощение ООО «Электро-Маркет» другими предприятиями данной отрасли. |
| 2. Техническая оснащенность.                                     |  |   |
| 3. На предприятии осуществляются только общестроительные работы. | • Внедрение передовой техники, автоматизированных систем управления. |   |
| 4. У ООО «Электро-Маркет» небольшие обороты.                     |  |   |

Используя SWOT-анализ были выявлены основные стратегические цели для ООО «Электро-Маркет»:

набор новых, более молодых специалистов для «оживления» деятельности и осуществления инноваций на предприятии;

расширение ассортимента предлагаемых услуг;

модернизация оборудования.

Итак, из рассмотренных выше данных и показателей ООО «Электро-Маркет» видно, что в целом предприятие осуществляет свою деятельность в достаточно благоприятной внешней среде.

Далее был проведен экспертный анализ. Анализ был проведен экспертным путем. В качестве экспертов выступали:

Эксперт 1 – Директор

Эксперт 2 – Заместитель директора

Задача экспертов состояла в оценке степени влияния и вероятности влияния различных факторов внешней среды на компанию.

Работа выполнялась экспертами в два этапа.

На первом этапе определялась степень влияния факторов на деятельность фирмы. Результаты оценок представлены в таблице 11.

Таблица 11

**Оценка степени влияния факторов макросреды на деятельность ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ»**

Факторы	Оценка экспертов (степень влияния)				средняя оценка
	Э1	Э2	Э3	Э4	
<b>Политико-правовые</b>					
Налоговая политика государства, региона	5	4	4	5	4,5
Уровень политической стабильности	4	4	3	5	4
Политика государства в области малого бизнеса	5	5	4	4	4,5
<b>Экономические</b>					
Общая экономическая ситуация в стране	5	5	4	5	4,75
Перспективы экономического роста в отрасли	5	4	5	5	4,75
Уровень безработицы	4	3	3	4	3,5
Уровень инфляции	5	4	5	4	4,5

## Социокультурные

Демографическая ситуация в стране	5	4	3	4	4
Уровень жизни населения	5	5	5	5	5
Вкусы и предпочтения потребителей	5	4	3	4	4
Доходы населения	4	5	5	5	4,75
Средняя продолжительность жизни населения	4	4	3	3	3,5

## Технологические

Тенденции в научно-техническом прогрессе, значимые для отрасли	3	4	4	3	3,5
Появление новых материалов	5	4	5	4	4,5
Скорость и уровень передачи технологий в отрасли	4	4	4	4	4

На втором этапе проведения анализа экспертами оценивалась вероятность влияния факторов на деятельность ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» по пятибалльной системе оценок, при этом 5 - наибольшее влияние, а 1 - наименьшее. Результаты оценок отражены в таблице 12.

Таблица 12

**Оценка вероятности влияния факторов макросреды на деятельность ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ»**

Факторы	Оценка экспертов (вероятность влияния)				средняя оценка
	Э1	Э2	Э3	Э4	
Политико-правовые					
Налоговая политика государства, региона	5	4	5	5	4,75
Уровень политической стабильности в стране	4	4	4	5	4,25
Политика государства в области малого бизнеса	4	3	3	3	3,25
Экономические					
Общая экономическая ситуация в стране	5	5	4	5	4,75
Перспективы экономического роста в отрасли	5	4	4	4	4,25
Уровень безработицы	3	2	3	3	2,75
Уровень инфляции	3	3	4	4	3,5
Социокультурные					

Демографическая ситуация в стране	4	3	3	4	3,5
Уровень жизни населения	5	5	5	4	4,75
Вкусы и предпочтения потребителей	4	4	4	4	4
Доходы населения	4	5	5	5	4,75
Средняя продолжительность жизни населения	3	2	3	3	2,75
Технологические					
Тенденции в научно-техническом прогрессе	3	4	3	4	3,5
Появление новых материалов	4	4	5	4	4,25
Скорость и уровень передачи технологий в отрасли	3	3	4	3	3,25

Наибольшее влияние на деятельность организации оказывают следующие факторы: налоговая политика государства и региона, общая экономическая ситуация в стране, доходы населения, уровень жизни населения, а также появление новых материалов.

Для оценки состояния внутренней среды ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» был использован экспертный метод оценки элементов внутренней среды по 5-бальной шкале. Были проведено анкетирование четырех руководителей компании: директор (Э-1), зам. директора (Э-2), технический директор (Э-3) и начальник производства (Э-4). Результаты анализа представлены в таблице 15 «Оценка состояния внутренней среды».

Таблица 13

Оценка состояния внутренней среды

Элементы внутренней среды		Э-	Э-	Э-	Э-	среднее
		1	2	3	4	
1		2	3	4	5	6
1.	Управленческий блок					3,313
1.1.	Общее руководство организацией, управление отделами	3	3	4	4	3,5
1.2.	Стиль руководства	3	2	3	3	2,75
1.3.	Распределение прав и обязанностей	4	3	3	4	3,5
1.4.	Взаимодействие руководства и персонала	4	4	3	3	3,5
2.	Ресурсный блок					3,531
2.1.	Трудовые ресурсы					3,5
	- Количественный состав	4	4	4	5	4,25
	- Качественный состав	4	3	4	5	4
	- Политика найма, обучения, карьеры	2	1	3	3	2,25

	- Система оценки результатов труда и стимулирования персонала	5	2	3	4	3,5
2.2.	Материально-технические ресурсы (основные средства)					3,63
	- Наличие	4	4	5	4	4,25
	- Эффективность использования	2	3	4	3	3
2.3.	Информационные ресурсы	4	3	4	3	3,5
2.4.	Финансовые ресурсы	4	3	4	3	3,5
3.	Организационный блок					3,5
3.1.	Организационная структура	3	3	5	4	3,75
3.2.	Организационная культура	3	3	4	4	3,5
3.3.	Внутренние коммуникации					3,375
	- Взаимодействие подразделений	3	3	3	4	3,25
	- Взаимоотношения между сотрудниками	2	4	3	5	3,5
4.	Функциональный блок					3
4.1.	Снабжение					3,31

	- Объемы поставок		2	3	4	4	3,25	
	- Своевременность		3	3	4	4	3,5	
	- Коммуникации с поставщиками		3	3	3	3	3	
	- Ассортимент		3	3	4	4	3,5	
4.2.	Продажи						3,5	
	- Объем		3	2	3	4	3	
	- Качество обслуживания клиентов		3	4	4	5	4	
4.3.	Маркетинг						2,25	
	- Реклама	3			3	4	3	3,25
	- PR	1			2	2	2	1,75
	- Аналитика	3			2	1	1	1,75
	Итоговая средняя оценка							3,336

Были выявлены различные слабые стороны организации, на которые нужно обратить внимание: стиль руководства, применяемый в организации; политика найма персонала, его обучение и управление карьерой; эффективность использования основных средств; коммуникации с поставщиками; объем продаж; маркетинговая деятельность. К сильным сторонам ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» можно отнести: персонал, наличие материально-технических ресурсов, а также качество обслуживания клиентов.

В ходе анализа по каждому параметру было рассчитано среднее значение результатов, предоставленных экспертами. Полученные результаты сведены и представлены в табл. 14 «Результаты сравнительного анализа конкурентов».

Таблица 14

Результаты сравнительного анализа конкурентов

Критерий	ООО «Электро- Маркет»	ООО «Панити»	ТД «Миг»	ООО «Электрик»
1	2	3	4	5
Известность фирмы	5	4	4	3
Уровень рыночных цен	3	5	3,5	3,5
Квалификация персонала (офисный, производственный)	4,5	3,5	4,5	4,5
Широта, глубина ассортимента	5	4,5	5	3
Время изготовления изделий	3	4	4	5
Качество изготовленных изделий	5	4	4	3
Внешний вид изделия	4	4	4	4
Уровень послепродажного обслуживания	5	5	5	5

Уровень рекламной и PR-деятельности	3	4,5	3,5	3,5
Предоставление услуг по доставке и установке (оперативность)	4	4	3,5	4
Итоговая сумма баллов	41,5	42,5	41,5	38,5

Общий итог проведенного анализа показывает, что ООО «Электро-Маркет» является лидером в своем сегменте рынка среди предприятий, занимающихся аналогичными видами деятельности.

К явным конкурентным преимуществам можно отнести известность фирмы и качество изготавливаемых изделий.

Уровень рыночных цен. По этому показателю организация находится на последнем месте. Организация несет больше затрат на производство и хранение сырья, чем конкуренты.

Квалификация персонала находится на достаточно высоком уровне. В организации, как офисные, так и производственные сотрудники имеют средне-специальное и высшее образование. Также, состав работников в организации достаточно стабилен, что приводит к слаженности при выполнении работ.

Широта и глубина ассортимента. В этом вопросе ООО «Электро-Маркет» является лидером. По данному критерию конкурентное преимущество у компании ООО «Электро-Маркет».

Широкий ассортимент оказываемых услуг позволяет расширить круг своих потенциальных заказчиков.

Уровень послепродажного обслуживания. ООО «Электро-Маркет» работает с претензиями заказчиков по качеству изделия и осуществляет гарантийные обязательства в установленные сроки.

Оценка уровня рекламной и PR-деятельности показала, что ООО «Электро-Маркет» менее эффективно работает в данном направлении. В отличие от конкурирующих компаний, размещающих рекламу на баннерах, в газетах и журналах, ООО

«Электро-Маркет» имеет только интернет сайт.

Проанализировав деятельность ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ», можно сделать выводы о достаточно устойчивом финансовом положении компании, что, безусловно, является одним из показателей конкурентоспособности организации и ее рыночной привлекательности, и на сегодняшний день ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» можно назвать лидером рынка в своем сегменте.

## **2.3. Разработка мероприятий совершенствования конкурентоспособности с целью усиления рыночной привлекательности ООО «Электро-Маркет»**

В последнее время размещение рекламы в печатных изданиях становится менее эффективным, т.к. все больше населения становится активными пользователями сети Интернет.

В связи с этим необходимо обратить пристальное внимание на мероприятия по продвижению сайта компании [www.kirpich.ru](http://www.kirpich.ru) в таких поисковых системах, как: Google, Yandex, Rambler.

Продвижение сайта обычно включает в себя следующие мероприятия:

1. Размещение контекстной рекламы. Контекстная реклама – это рекламные коммерческие объявления со ссылкой на сайт, которые размещаются на страницах поиска Google, Yandex или Rambler, а также на сайтах-участниках их рекламной сети. Сейчас размещение контекстной рекламы предлагают и популярные социальные сети: [www.vk.com](http://www.vk.com), [www.facebook.com](http://www.facebook.com).

Преимущества контекстной рекламы:

- Контекстная реклама привлекает внимание тех, кому она интересна. На объявление реагируют целевые посетители, заинтересованные в конкретных товарах или услугах.
- Контекстная реклама не навязчива. Объявления показываются именно тем, кто их уже ищет.

- Контекстная реклама настраивается: можно выбрать города, в которых нужно показывать объявление, и время, когда осуществлять показы.

Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что наличие сайта само по себе не является критерием эффективности. Для получения реальных результатов, отдачи от вложенных в него средств, необходимо его продвижение.

Существует множество компаний, предоставляющих услуги по продвижению, оптимизации и поддержке сайтов. В таблице 15 приведены средние расценки четырех компаний.

Таблица 15

Стоимость услуг по продвижению сайтов

Услуга	Даблю	TianGroup	Графика-Бизнес	Tronex
Продвижение сайта	от 8000р.	от 12000р.	от 15000р.	от 15000р.
Размещение контекстной рекламы	от 5 р/клик	от 3000р.	от 5000р.	-
Поддержка сайта	от 5000р.	-	от 5000р.	от 3000р.

Стоимость услуг определяется индивидуально в зависимости от пожеланий клиентов, от тех результатов, которых они ожидают. Контекстная реклама оплачивается, как правило, за переходы на сайт. Т.е. если объявление было показано 100 раз, а кликнули на него только 5 человек – оплачивается услуга только за 5 переходов. Такая система оплаты (CPC - costperclick) - одно из главных преимуществ контекстной рекламы. Стоимость одного «клика» варьируется в среднем от 5 до 15 рублей.

Расчет окупаемости вложений в продвижение сайта.

Статистика запросов по ключевым словам за месяц с определением региона.

Электро-инструмент – 9765

Инструменты – 4397

Итого – 14162 запроса в месяц через Яндекс. Согласно официальным данным, 52,3% пользователей поисковых систем ищут информацию именно через Яндекс. Таким образом, количество запросов в месяц по вышеуказанным ключевым словам через все поисковые системы – 27078.

В результате эффективного выполнения задачи по продвижению сайта 10% пользователей перейдут на сайт ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ», т.е.  $27078 * 10\% = 2707$  человек посмотрят сайт в течение месяца.

В среднем от 1% до 4% пользователей, посетивших сайт, обращаются в организацию. Возьмем значение – 2%.

Таким образом,  $2707 * 2\% = 54$  посетителя станут клиентами.

При средней сумме заказа 25000 рублей, общий объем выручки за месяц от привлеченных клиентов составит 1350000,00 рублей.

Общая наценка в компании составляет 26%, из которых 6% - чистая прибыль. Исходя из данных показателей, чистая прибыль компании от проведенных мероприятий по продвижению сайта в поисковых системах составит:  $1350 \text{ тыс.р.} * 6\% = 81000 \text{ р.}$

Предполагаемые затраты на продвижение сайта ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» составят:

- Работы по продвижению сайта – 10000 руб./мес.
- Поддержка сайта – 5000 руб./мес.
- Размещение контекстной рекламы – 13535 руб./мес. ( $2707 \text{ чел/мес} * 5 \text{ р/клик}$ )

Итого – 28535 руб./мес.

Учитывая рыночный уровень цен конкурентов, ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» целесообразно в первую очередь предоставить своим клиентам возможность оплачивать заказы в рассрочку. Первую часть взноса оставить как есть: 50% стоимости заказа при заключении договора (это та часть денег, которая идет на закуп товара, и ее не снизить). Вторую половину оплаты заказчик может выплатить в три этапа:

1) 25% при составлении ТЗ для заказчика, перед началом цеховых работ;

- 2) 12,5% перед выездом на монтаж, при подписании акта приемки фронта работ;
- 3) 12,5% после монтажа изделия, при подписании акта сдачи-приемки работ по договору.

Снизить себестоимость закупаемой продукции можно, получив скидку при покупке продукции крупным оптом.

Директору ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» необходимо провести переговоры на предмет предоставления скидок от следующих поставщиков: Boyteks Instrument, Benti, Aydin Instrument, Verbatex». Планируемые объем закупа, скидка при его выполнении и сумма экономии представлены в таблице 16.

Таблица 16

Расчет экономии при покупке материала крупным оптом

Контрагент	Планируемый объем закупа, руб.	Скидка при выполнении объема закупа, %	Сумма оплаты со скидкой, руб.	Сумма экономии, руб.
1	2	3	4	5
Boyteks Instrument	400 000,00	7	372 000,00	28 000,00
Benti	300 000,00	5	285 000,00	15 000,00
Aydin Instrument	1 100 000,00	7	1 023 000,00	77 000,00
Verbatex	500 000,00	10	450 000,00	50 000,00
Итого	2300 000,00		2 130 000,00	170 000,00

Таким образом, при выполнении данной задачи сумма экономии составит 170 000,00 рублей в месяц, что составляет 7,4% от общих (планируемых) затрат на закуп товара.

Предоставив клиентам рассрочку и снизив себестоимость продукции путем предложенных мероприятий, ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» обеспечит себе конкурентное положение на рынке путем установления уровня цен в одном диапазоне с конкурентами, а также улучшив финансовое состояние компании путем увеличения чистой прибыли и повышения маркетинговой деятельности в сети Интернет.

## **Заключение**

Анализ внешней среды показал, что положительное влияние на предприятие оказывают:

Такой социальный фактор, как проведение правительством РФ курса на повышение престижа инженерных специальностей.

Экономический фактор: высокий спрос на услуги данной отрасли.

Политический фактор: практически полное отсутствие государственного регулирования на рынке строительства.

Так же можем проанализировать факторы, которые оказывают отрицательное влияние на эффективную деятельность и развитие ООО «Электро-Маркет»:

Социальные фактор:

- высокий возраст квалифицированных специалистов, занятых на строительных предприятиях;
- недостаток молодых специалистов на рынке труда.

Технологический фактор: Опережающее внедрение другими предприятиями современных технологий.

Что касается персонала на предприятии, то он достаточно квалифицирован и привержен своей работе.

Используя SWOT-анализ были выявлены основные стратегические цели для ООО «Электро-Маркет»:

набор новых, более молодых специалистов для «оживления» деятельности и осуществления инноваций на предприятии;

расширение ассортимента предлагаемых услуг;

модернизация оборудования.

По результатам экспертного анализа, можно сделать вывод о том, что наибольшее влияние на деятельность организации оказывают следующие факторы: налоговая политика государства и региона, общая экономическая ситуация в стране, доходы населения, уровень жизни населения, а также появление новых материалов.

В результате проведенного анализа были выявлены различные слабые стороны организации, на которые нужно обратить внимание: стиль руководства, применяемый в организации; политика найма персонала, его обучение и управление карьерой; эффективность использования основных средств; коммуникации с поставщиками; объем продаж; маркетинговая деятельность.

К сильным сторонам ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» можно отнести: персонал, наличие материально-технических ресурсов, а также качество обслуживания клиентов.

Общий итог проведенного анализа показывает, что ООО «Электро-Маркет» является лидером в своем сегменте рынка среди предприятий, занимающихся аналогичными видами деятельности.

К явным конкурентным преимуществам можно отнести известность фирмы и качество изготавливаемых изделий.

Уровень рыночных цен. По этому показателю организация находится на последнем месте. Организация несет больше затрат на производство и хранение сырья, чем конкуренты.

Квалификация персонала находится на достаточно высоком уровне. В организации, как офисные, так и производственные сотрудники имеют средне-специальное и высшее образование. Также, состав работников в организации достаточно стабилен, что приводит к слаженности при выполнении работ.

Широта и глубина ассортимента. В этом вопросе ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» является лидером. По данному критерию конкурентное преимущество у компании ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ». Широкий ассортимент оказываемых услуг позволяет расширить круг своих потенциальных заказчиков. Уровень послепродажного обслуживания. ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» работает с претензиями заказчиков по качеству изделия и осуществляет гарантийные обязательства в установленные сроки.

Оценка уровня рекламной и PR-деятельности показала, что ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» менее эффективно работает в данном направлении. В отличие от конкурирующих компаний, размещающих рекламу на баннерах, в газетах и журналах, ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» имеет только интернет сайт.

Можно сделать выводы о достаточно устойчивом финансовом положении компании, что, безусловно, является одним из показателей конкурентоспособности организации, и на сегодняшний день ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» можно назвать лидером рынка в своем сегменте. В связи с этим необходимо обратить пристальное внимание на мероприятия по продвижению сайта компании [www.kirpich.ru](http://www.kirpich.ru) в таких поисковых системах, как: Google, Yandex, Rambler. Продвижение сайта обычно включает в себя следующие мероприятия:

1. Размещение контекстной рекламы.

2. Учитывая рыночный уровень цен конкурентов, ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» целесообразно в первую очередь предоставить своим клиентам возможность оплачивать заказы в рассрочку. Первую часть взноса оставить как есть: 50% стоимости заказа при заключении договора. Вторую половину оплаты заказчик может выплатить в три этапа:

1) 25% при составлении ТЗ для заказчика, перед началом цеховых работ;

2) 12,5% перед выездом на монтаж, при подписании акта приемки фронта работ;

3) 12,5% после монтажа изделия, при подписании акта сдачи-приемки работ по договору.

3. Снизить себестоимость закупаемой продукции можно, получив скидку при покупке продукции крупным оптом. Директору ООО «ЭЛЕКТРО-МАРКЕТ» необходимо провести переговоры на предмет предоставления скидок от следующих поставщиков: Boyteks Instrument, Benti, Aydin Instrument, Verbatex».

Разработанные мероприятия позволят снизить цены на реализуемую продукцию, что поможет ООО «Электро-Маркет» выйти на один ценовой уровень с конкурентами.

## **Список использованных источников**

Багиев, Г.Л. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии – СПб.: Обл. правл. ВНТОЭ, 2016. – 450 с.

Береговая, И.Б. К вопросу об управлении конкурентоспособностью предприятия / И.Б. Береговая // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент», 2016. – № 2. – С. 14 – 18.

Береговая, И.Б. Система показателей конкурентоспособности предприятий / И.Б. Береговая, Б.А. Береговой // Торгово-экономические проблемы регионального бизнес-пространства: материалы X Международной научно-практической конференции.– Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ. – 2015. – С. 195-197.

Булеев, М. Методологические подходы к оценке уровня конкурентоспособности товаров и услуг / М. Булеев // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2017. – № 2. – С. 4 – 19.

Булочников П. А. Организационная инновация по внедрению системы управления качеством на основе процессного подхода // Петербургский экономический журнал. 2015. № 2. С. 33-40.

Васяйчева, В.А. Онтологические аспекты формирования стратегии управления конкурентоспособностью предприятий / В.А. Васяйчева // Вестник Самарского государственного университета. – 2016. – № 4 (105). – С. 121-125.

Гришков А. Ф. Сущность и особенности конкуренции организаций в сфере услуг // Петербургский экономический журнал. 2015. № 2. С. 114-120.

Гришов А.Ф. Современные тенденции конкуренции и ее особенности в сфере услуг // Петербургский Экономический журнал. 2015. № 4

- ○ ■ 1. Даниш, А.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / А.Г. Даниш // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Социально-экономические науки. 2015. N 2

2. Евсеев, С.Ю. Уточнение понятия «конкурентоспособность» по отношению к разноуровневым экономическим объектам // Вестник Ростовского государственного экономического университета. – 2015. – № 2(38). – С. 28 – 36.

Завьялова, Е.М. Методические основы оценки конкурентоспособности управления промышленным предприятием // Вестник Саратовского государственного экономического факультета. – 2015. – № 3. – С. 22 – 29.

Завьялова, Е.М. Факторный анализ конкурентоспособности управления промышленным предприятием // Вестник Саратовского государственного экономического факультета. – 2015. – № 3. – С. 34 – 40.

Зобова Л. Л., Орлова Е. К. Глобальная конкуренция как разновидность пространственной конкуренции // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 4. С. 33-40.

Ильина, Е.И. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания услуг как элемент инновационного развития // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. – № 10 (265). – С. 27 – 34.

Кара, А.Н., Ковтуненко А.В. Систематика подходов к управлению конкурентоспособностью организаций // Экономика и управление: Новые вызовы и перспективы. – 2017. – № 10. – С. 18 – 23.

- ○ ■ 1. Костромитинов, К.Н. Оценка состояния конкурентной среды: Учебное пособие. / К.Н. Костромитинов. – Иркутск: БГУЭП, 2015. – 450 с.

Мироседи, С.А. Подходы к оценке конкурентоспособности // Символ науки. – 2016. – С. 12. – С. 172 – 175.

Мичурина, О.Ю., Ильина Н.С. «Конкурентоспособность» современного предприятия во взаимосвязи понятий конкурентного процесса: системный подход // Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – № 3. – С. 22 – 29.

О онкурентоспособности предприятия // Символ науки. – 2017. – Т. 1. – С. 30 – 32.

Питеев, В.Г. Маркетинг и его место в управлении конкурентоспособностью организации // Вестник Адыгейского государственного университета. 2016. – № 9. – С. 23 – 29.

- ○ ■ 1. Пыльнева, Т.Г., Корякина, Т.В., Азарин, А.И. Особенности формирования конкурентной среды предпринимательских структур / Т.Г. Пыльнева и др. // Вестник ТГУ. 2015. выпуск 10 (66)

Скворцов, А.А. Оценка эффективности стратегии конкурентоспособности торговых предприятий // Труд и социальные отношения. – 2015. – № 8. – С. 22 – 30.

Стародубцева, Е.А. К вопросу о трактовке понятия "конкурентоспособность предприятия" // Известия ИГЭА. 2017. № 4 (78). – С. 14 - 19.

Талызина, П.Д. Актуальные подходы к оценке конкурентоспособности предприятий // В сборнике: Материалы межрегиональной научной конференции X Ежегодной научной сессии аспирантов и молодых ученых в 4 т.. Министерство образования и науки Российской Федерации; Вологодский государственный университет. 2016. С. 162-166.

Тарануха Ю.В. Конкуренция: система и процесс / Ю.В. Тарануха. – М.: Дело и сервис, 2015. – 672 с.

- ○ ■ 1. Топчиенко, Л.Н. Экономическая эффективность управления конкурентоспособностью работников предприятия/ Л.Н. Топчиенко // Вестник ЮРГТУ (НПИ). Социально-экономич. науки. 2015. №2. – С. 12 - 20.

Фасхиев, Х.А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2017. – № 4. – С. 75-83

- ○ ■ 1. Фатхутдинов, Р.А. «Функции – процессы» в управлении конкурентоспособностью / Р.А. Фатхутдинов // Стандарты и качество. – 2015. – №2. – С. 74-78.

Фатхутдинов, Р.А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю: монография / Р.А. Фатхутдинов. – М.: РИА Стандарты и качество, 2017. – 464 с.

Шорохова, Н.А. Применение инновационных подходов к оценке персонала с целью повышения конкурентоспособности организации // Вестник Новгородского филиала РАНХиГС. – 2017. – Т. 6. – С. 125 – 127.

1. Нацыпаева, Е.Л. К вопросу о сущности и взаимосвязи понятия «конкурентоспособность» и «деловая активность предприятия» // Научно-практический журнал «Наука и общество». №2 (17). 2014. С. 138-143 [↑](#)
2. Жердецкая, А.М. Просвирин, А.А. Анализ современных подходов к оценке конкурентоспособности предприятия // Символ науки. – 2017. – Т. 1. – С. 30 – 32. [↑](#)
3. Шорохова, Н.А. Применение инновационных подходов к оценке персонала с целью повышения конкурентоспособности организации // Вестник Новгородского филиала РАНХиГС. – 2017. – Т. 6. – С. 125 – 127. [↑](#)
4. Завьялова, Е.М. Методические основы оценки конкурентоспособности управления промышленным предприятием // Вестник Саратовского государственного экономического факультета. – 2015. – № 3. – С. 22 – 29 [↑](#)
5. Пыльнева, Т.Г., Корякина, Т.В., Азарин, А.И. Особенности формирования конкурентной среды предпринимательских структур / Т.Г. Пыльнева и др.// Вестник ТГУ. 2015. выпуск 10 (66) [↑](#)
6. Скворцов, А.А. Оценка эффективности стратегии конкурентоспособности торговых предприятий // Труд и социальные отношения. – 2015. - № 8. – С. 22 – 30 [↑](#)
7. Формирование системы материальной заинтересованности // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2015. – № 2. – С. 8 - 12 [↑](#)
8. Завьялова, Е.М. Факторный анализ конкурентоспособности управления промышленным предприятием // Вестник Саратовского государственного экономического факультета. – 2015. – № 3. – С. 34 – 40 [↑](#)