

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Ю. Ю. Суслова  
подпись инициалы, фамилия  
«\_\_\_\_» \_\_\_\_ 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**  
38.03.06 «Торговое дело»  
38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»  
Анализ и оценка конкурентоспособности предприятия

Руководитель	<hr/>	<u>д.э.н., профессор</u> должность, ученая степень	<u>Е. В. Щербенко</u> инициалы, фамилия
Выпускник	<hr/>	<u>А.А. Ерофеева</u> инициалы, фамилия	
Нормоконтролер	<hr/>	<u>к.э.н., доцент</u> должность, ученая степень	<u>А. В. Волошин</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ...	7
1.1 «Конкурентоспособность фирмы» как научная экономическая категория .....	7
1.2 Факторы и условия обеспечения конкурентоспособности предприятия.....	12
1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия .....	20
1.4 Классификация и процессы формирования конкурентных преимуществ предприятия .....	25
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ФОРМИРУЮЩИХ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АТРИБУТЫ ЗДОРОВОГО СНА» .....	32
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» .....	32
2.2 Оценка конкурентоспособности продукции предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» .....	42
2.3 Анализ сбытовой политики ООО «Атрибуты здорового сна» .....	52
2.4 Анализ финансового состояния предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» .....	56
ГЛАВА 3. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АТРИБУТЫ ЗДОРОВОГО СНА» .....	60
3.1 Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» .....	60
3.2 Оценка конкурентных преимуществ предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» .....	66

3.3 Разработка конкурентной стратегии и направлений обеспечения конкурентных преимуществ предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» .....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	91
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	100

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **1.1 «Конкурентоспособность фирмы» как научная экономическая категория**

На сегодняшний день термин «конкурентоспособность» стал одним из наиболее употребляемых в научной литературе. Экономисты, представители бизнеса, политики также широко его применяют, когда речь идет о необходимости интеграции экономики страны в систему современного мирового хозяйства. В рыночной экономике становится ясно, что рост конкурентоспособности фирмы в целом служит необходимым условием с целью интеграции страны в глобальную экономику [38].

Понятие «конкуренция», как научная экономическая категория, с латинского языка «concurrentia» означает «столкновение». В качестве экономической категории конкуренция характеризуются предметами, которыми выступают товар, либо услуга, на основании которых фирмы-конкуренты стремятся завоевать признание у потребителей. В узком понимании анализ конкуренции позволяет выявить тех конкурентов, которые аналогичны деятельности фирмы. В широком понимании анализ конкуренции позволяет удовлетворять потребности покупателей [54]. Исходя из Федерального Закона Российской Федерации «О защите конкуренции», конкуренция – соперничество хозяйствующих субъектов, где самостоятельными действиями каждого из них исключается (ограничивается) возможность одного субъекта в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения продукции на рынках [3].

Зарубежные аналитики трактуют, конкурентоспособность как один из критериальных параметров деятельности предприятия, который используется с целью оценки эффективности его экономической деятельности. Этот подход к оценке эффективности деятельности предприятия от зарубежных аналитиков логичен, поскольку конкурентоспособность можно трактовать, как способность организации противостоять конкурентам, а значит – выдержать конкурентную

борьбу и противостоять рыночным конкурентам на современных рынках [69]. Особое внимание придается вопросам определения уровневых структур конкурентоспособности субъектов предпринимательства [16]. В целом, термин «конкурентоспособность» выражается в качестве способности конкурировать, то есть бороться, либо противостоять чему-либо [53].

На современном этапе экономического развития конкуренция в качестве движущей силы вынуждает изготовителей постоянно искать нововведения, которые способствуют увеличению собственной конкурентоспособности. Это понятие служит относительно новым для российской действительности, поэтому с точки зрения определения его экономической сущности необходимо внести уточнение термина «конкурентоспособность фирмы». Исследование показывают, что толкование понятий – неоднозначное, связано с конкурентоспособностью фирмы. В настоящее время конкурентоспособность служит одним из самых главных показателей функционирования фирмы, поэтому в таблице 1.1 показан обзор трактовок понятия «конкурентоспособность фирмы»:

Таблица 1.1 – Обзор определений понятия «конкурентоспособность фирмы»

Автор понятия (ссылка на автора в списке использованных источников)	Определение «конкурентоспособность фирмы»
М. Портер [53]	Относительная характеристика, способствующая выражению отличия в развитии фирмы от развития конкурентных предприятий в отношении удовлетворения их товарами или услугами потребностей покупателей, также по эффективности производственной (сбытовой) деятельности. Конкурентоспособность фирмы характеризует возможности и динамику её приспособления в условиях рыночной конкуренции.
Б.А. Райзберг [55]	Полнота удовлетворения совокупных требований рынка к товарам или услугам, которые обеспечивают получение конкретной нормы прибыли.
Г.Л. Азоев [4]	Способность фирмы конкурировать на рынках с изготовителями и продавцами аналогичных товаров или услуг на основании обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для потребителей.
М. Мескон [42]	Относительная характеристика, выраженная в отличии в развитии фирмы от развития конкурентных фирм в отношении степени удовлетворения потребностей, эффективности прочих факторов.

### Окончание таблицы 1.1

Автор понятия (ссылка на автора в списке использованных источников)	Определение «конкурентоспособность фирмы»
Юданов А.Ю. [78]	Характеризует способность и динамику приспособления фирмы к условиям рыночной конкуренции.
Фатхутдинов Р.А. [68]	Способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на рынке.
Моисеева Н.К. [49]	Реальная, потенциальная способность фирмы разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные товары, которые превосходят по качественным и ценовым параметрам аналоги и пользуются спросом у покупателей.
Миронов М.Г. [44]	Совокупность характеристик, которые включают захваченную фирмой долю рынка, способность ее к развитию, способность руководства к реализации поставленных целей и задач

Многообразие публикаций, использование в них разного понятийного аппарата, методов исследования косвенно показывает сложность категории «конкурентоспособность фирмы». Основной смысл понятия «конкурентоспособность фирмы» заключается в том, что оно характеризует возможность и динамику приспособления фирмы к изменяющимся условиям на конкурентных рынках.

Обзор понятия «конкурентоспособность фирмы» отечественными и зарубежными специалистами показывает относительный характер понятия, способность конкурировать в условиях наличия конкурентных преимуществ. Конкурентоспособность фирмы выявляется наличием у нее конкурентных преимуществ, то есть способностью фирмы положительно выделяться среди основных и прочих конкурентов [45].

Конкурентоспособность служит показателем, который интересует как производителей, так и покупателей продукции (услуг) [71]. В октябре 2018 года на Евразийском экономическом форуме, проходящем в г. Верона, Италии, зарубежные специалисты в области маркетинговых технологий сошлись во мнении, что термины и собственно понятие «конкурентоспособность фирмы» в существующих условиях слишком ограничено конкурентоспособностью товаров и конкурентными возможностями компании на рынке. Без совокупного

исследования этих составляющих рост конкурентоспособности фирмы просто не возможен [81]. Конкурентоспособность определяется эффективностью применения активов, трудовых ресурсов, финансово-экономических ресурсов и т.д. [14].

На понятие «конкурентоспособность фирмы» оказывает влияние и тот факт, что собственно фирма может выступать как:

- товар, который имеет рыночную стоимость на фондовых рынках;
- товар, который имеет инвестиционную стоимость на рынке капиталов [78].

Термин «конкурентоспособность» часто используется в нормативно-правовых актах и публичных выступлениях руководителей страны. Одновременно с этим идея конкурентоспособности не только не теряет научного содержания, но, наоборот, все чаще используется представителями научного сообщества в качестве предмета докторских и кандидатских исследований. Тем не менее, совокупность научных представлений о конкурентоспособности не образует концептуального единства, поэтому на сегодняшний день преждевременно говорить о единой теории, доктрине или концепции конкурентоспособности. Из-за популярности слова «конкурентоспособность» можно констатировать хаотичное и конъюнктурное использование этого термина в российской экономической науке без четкого понимания смысла и контекста употребления. Представляется, что именно на основаниях поведенческой теории конкуренции теоретические представления о конкурентоспособности фирмы могут обрести концептуальное единство, а в отрыве от конкуренции концепция конкурентоспособности фирмы не может быть создана [17].

Конкурентоспособность предприятия обеспечивается эффективным применением фирмой организационных, управленических, технических, экономических, маркетинговых, прочих инструментов. В итоге, в выигрыше оказываются те фирмы, которые смогли сформировать на рынке ряд условий для рыночного успеха собственного предприятия [68]. Конкурентоспособность

можно определить только сравнением между собой разных фирм, как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка [32].

Конкурентоспособность фирмы как научной экономической категории проявляется в следующих признаках (рис.1.1).

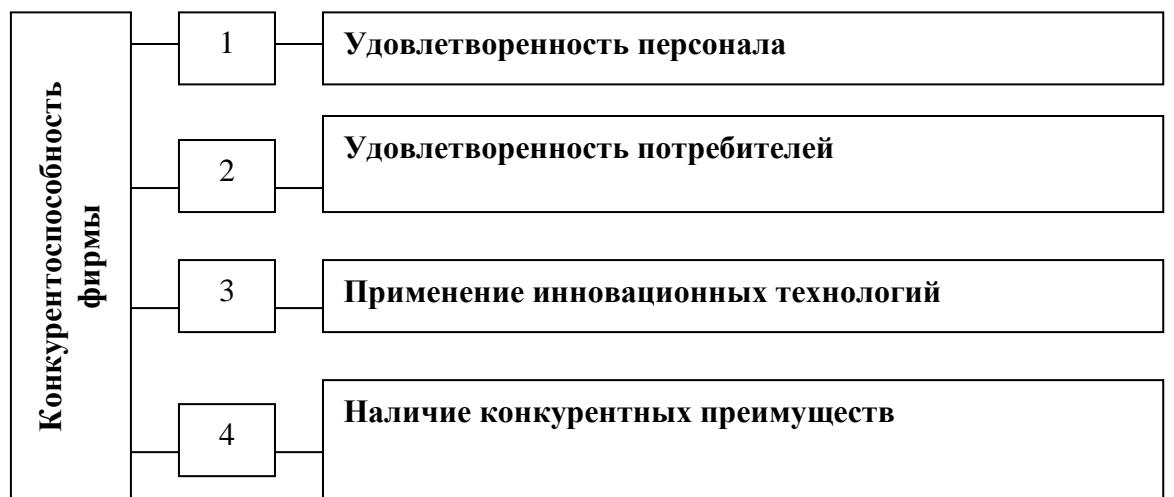


Рисунок 1.1 – Признаки понятия «конкурентоспособность фирмы» [10]

Конкурентоспособность фирмы определяется ее потенциалом, который способен увеличить рыночную долю на рынке, финансовую независимость и прочие показатели [23].

Анализ конкурентоспособности фирмы представляет сложную задачу, основной целью которой является выявление наиболее значимых критериев и показателей конкурентоспособности, их объединению. Сложность феномена конкурентоспособности в качестве экономической категории определяет необходимость комплексного рассмотрения критериев и показателей, которые определяют конкурентоспособность фирмы. Из таких показателей можно выделить: конкурентоспособность товаров (услуг); финансовую конкурентоспособность; конкурентоспособность персонала; рост и достаточно высокая доля фирмы на рынке; увеличение числа конкурентных преимуществ и другие показатели [73]. Субъектно-диагностическая парадигма выступает методологической основой для анализа состояния рыночного пространства, для оценки мотивационных ожиданий участников отношений, определения ресурсных возможностей, т.е. конкурентоспособности фирмы [76].

Таким образом, конкурентоспособность фирмы является сложной научной экономической категорией, определяющей использование значительного числа показателей, параметров, инструментов, относительную способность фирмы конкурировать на данных рынках, обеспечивать удовлетворение потребностей покупателей. Обеспечивают конкурентоспособность фирмы современные факторы и условия, подробно рассмотренные в п.п. 1.2 выпускной квалификационной работы.

## **1.2 Факторы и условия обеспечения конкурентоспособности предприятия**

Современное предприятие в условиях обеспечения его конкурентоспособности, должно быть обеспечено соответствующими факторами и условиями. Конкурентоспособность в качестве рыночной категории имеет динамический, а также изменчивый характер. Например, при неизменных качественных характеристиках продукции, ее конкурентоспособность может меняться в широких пределах в зависимости от конъюнктуры рынка, действий фирм-конкурентов, изменения цен, рекламных мероприятий и т.д.

В современных реалиях в качестве условий обеспечения конкурентоспособности фирмы могут быть показаны: обеспечение партнерства; использование и применение современных методов анализа и разработок с учетом текущей ситуации в стране; выявление сетевых взаимодействий; применение научных подходов [59].

Категория «конкурентоспособность фирмы» характеризуется перечнем свойств, с учетом современных реалий (рис. 1.2).

В литературе, посвященной проблемам конкурентоспособности фирм, авторами предлагаются различные системы факторов, влияющих на конкурентоспособность.

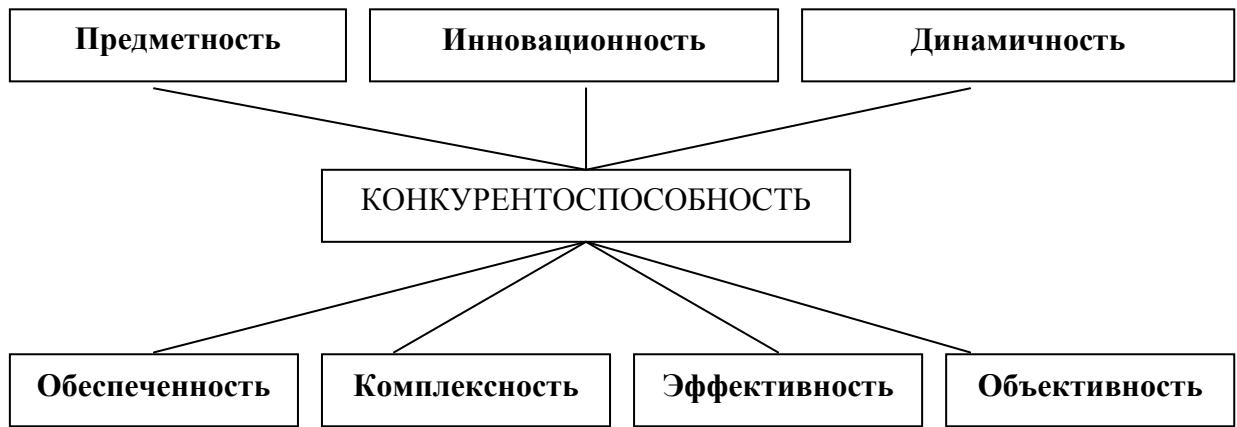


Рисунок 1.2 – Свойства категории «конкурентоспособность фирмы» [38]

Под фактором конкурентоспособности фирмы понимается экономическое явление, способствующее изменению существующего уровня конкурентоспособности. Исследование конкурентоспособности фирмы на рынке предполагает изучение факторов, которые оказывают влияние на отношение потребителей к предприятию и его товарам или оказываемым услугам, как результат – изменение доли товаров или услуг фирмы на рынке [18]. Формировать систему факторов можно при условии, что под конкурентоспособностью фирмы понимается ее способность стабильно извлекать из предпринимательской деятельности прибыль, рационально применять ресурсы [79]. Сформулированный перечень требований к системе современных факторов конкурентоспособности фирмы показан на рисунке 1.3:

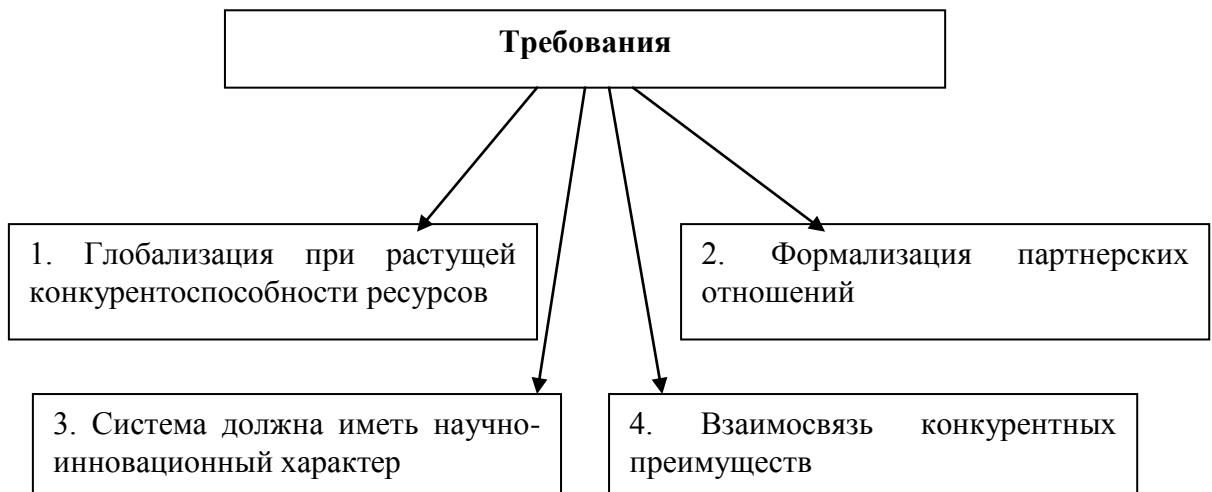


Рисунок 1.3 – Перечень требований к системе факторов конкурентоспособности фирмы [40]

Рассмотрим подробно внешние и внутренние факторы конкурентоспособности фирмы в отношении ее специфики деятельности.

Внешние факторы обеспечения конкурентоспособности фирмы – совокупность субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, которые воздействуют в глобальном окружении и оказывают влияние, либо способны повлиять на функционирование фирмы [71]. Анализ влияния факторов внешней среды на обеспечение конкурентоспособности фирмы выполняется в следующем порядке:

- установление миссии и целей фирмы;
- анализ изменений, которые оказывают воздействие на разные аспекты деятельности фирмы;
- выявление факторов, которые составляют угрозу конкурентоспособности потенциала фирмы;
- исследование деятельности конкурентов;
- определение факторов, которые предоставляют больше возможностей для достижения стратегических целей фирмы.

Оценка факторов влияния внешней среды на конкурентоспособность фирмы дает время для прогнозирования возможностей, разработки плана действий в случае непредвиденных обстоятельств, определения мероприятий, позволяющих превратить угрозы в выгодные возможности. Для оценки факторов макросреды чаще применяют PEST- анализ, SWOT-анализ, способствующих определить угрозы и возможности, определить неблагоприятные факторы, снижающих уровень эффективности деятельности фирмы [18].

Применительно к предприятию по производству матрасов, можно отметить следующие внешние факторы конкурентоспособности:

- использование новейших материалов в производстве матрасов (материала техногеля в качестве 3D-деформации, материалов с эффектом памяти);

- использование новейших технологий в производстве матрасов (тенденции многофункциональности, климат-контроля, функции Термософт) [50];
- введение в ассортимент умных матрасов с зонами жесткости и его стабильное расширение.

В последнее время все большей популярностью начинают пользоваться умные матрасы с зонами жесткости. Такие модели точно знают, как правильно поддерживать отдельные части тела хозяина, умеют различать между собой супругов, подстраиваясь под их индивидуальные потребности. Технология Dual Spring (или Double Spring). Иначе ее называют «кенгуру» или «пружина в пружине». В каждой пружине такого блока прячется еще одна пружина меньшей высоты и диаметра.

- использование пружин, изготовленных из разнообразных материалов.

Деревянные пружины по форме практически не отличаются от классических металлических пружин. Изготавливают необычные пружины из определенных, дорогих пород дерева по особым технологиям.

Пластмассовые пружины – одна из очень перспективных тенденций. Пластмассовые пружины прочны, выдерживают достаточно большой вес, их практически невозможно сломать. Кроме того, они точечно подстраиваются под форму тела человека, поддерживают позвоночник, дольше служат, не создают электромагнитных полей, не скрипят (как обычные пружины). Такие пружины запатентованы швейцарской компанией «Bico». Они представляют собой конструкции из соединенных друг с другом вогнутыми пластиковыми полосками кругов, а располагаются такие «пружины» в особых блоках.

Отдельно выделяют также неметаллические пружины из особого вида пенополиуретана «octaspring». Они имеют необычную форму в виде цилиндра с прорезанными боковинами и вырезанной серединой, образуют сетчатую дышащую деталь.

- прием экологического сектора. Производители самых разных товаров по всему миру в последнее время начинают намного больше внимания уделять

экологии, натуральности материалов и чистоте технологий. Современные матрасы изготавливают из экологически чистого сырья, новых необычных наполнителей. Для чехлов все чаще выбирают качественные натуральные ткани, пропитанные экстрактами целебных растений [62].

- учет доходов потенциальных клиентов, поэтому использование разнообразных программ лояльности;
- применение современных методик в процессе продаж и прочее.

Анализ роли взаимодействия с партнерами – фактор, который может усилить инновационную активность компании и способствовать успеху новых продуктов или услуг, выведенных на рынок, следовательно, повысить конкурентоспособность организаций, увеличить количество внутренних конкурентных преимуществ [43].

Кооперационно-сетевые взаимодействия исследуются с позиций включающие как предпринимательские сети и кластеры, и другие проявления взаимодействий бизнеса-власти и потребителей. Основой исследований являются первичное звено взаимодействий организаций. Проявление многоуровневых взаимодействий, услуги, которые оказываются взаимно участниками, форматы этих взаимодействий стали основой современного развития на рынке. Результаты анализа могут быть использованы в процессах разработки и реализации развития современных многоуровневых организаций и политики регулирования их развития в экономических системах различного уровня [34].

Среда партнерского взаимодействия в текущих условиях имеет развитие, перспективу на дальнейшее развитие, в особенности в оценке конкурентоспособности. Например, появление и развитие партнерского взаимодействия «совместные покупки» – новый этап эволюции торговли, при котором весь процесс обслуживания, продажи и расчетов осуществляется через электронные каналы связи и площадки, с активным кооперированием различных ресурсов, что приносит значительный эффект всем его участникам, в т.ч. рост конкурентоспособности фирм [6].

В современной теории рассматривают три формата взаимодействия с партнерами, но современные реалии позволяют выделить и четвертый формат – кооперационно-сетевые взаимодействия (рис. 1.4):

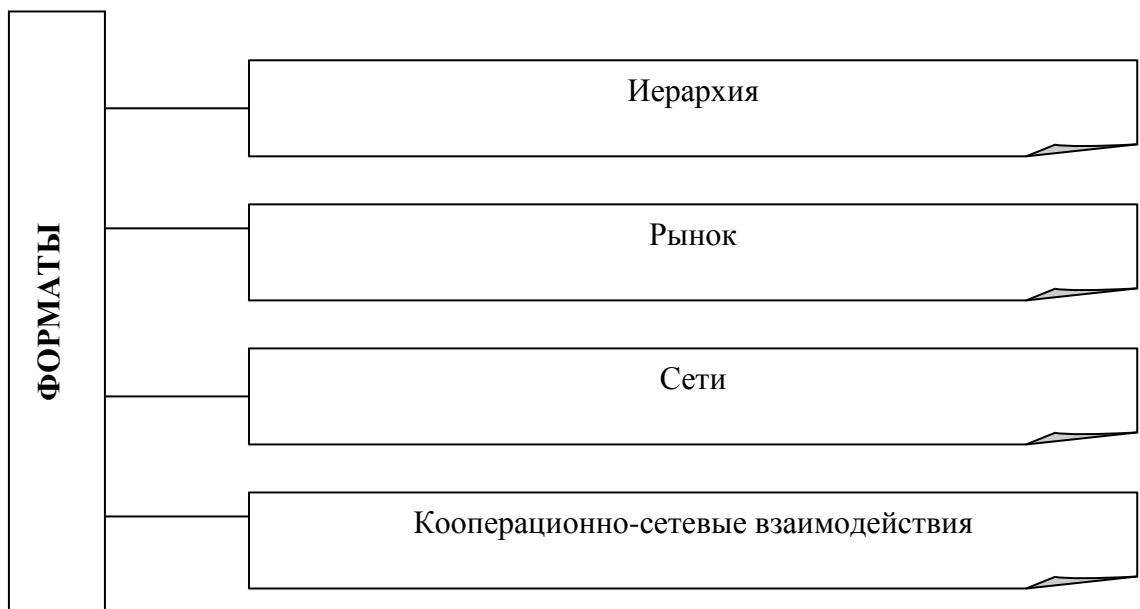


Рисунок 1.4 – Форматы взаимодействия с партнерами в современных условиях обеспечения конкурентных преимуществ предприятия [37]

Кооперационно-сетевые взаимодействия – взаимодействия бизнес-структур на основании признания общих целей и ценностей, кооперации имеющихся ресурсов или их частей, при сохранении самостоятельности участников и их добровольного лидерства, при соблюдении добровольной связанности, при возможном взаимодействии с властными и общественными структурами, умело гармонизирующих взаимоотношения иерархических, рыночных (то есть квазирыночных) и сетевых структур [35].

Изучение сетевого взаимодействия компаний – та область, где особенно важен междисциплинарный характер исследований, предполагающий обмен мнениями и взаимное обогащение. Это способствует выделению наиболее общих черт и проблем, а также выработке консенсуса по поводу тех вопросов, которые ставит сетевой способ организации, но все же не отменяет необходимости выбора каждым той теоретической платформы, которая будет взята за основу. То же самое касается любых определений, классификаций,

оценок, а также базовых предпосылок, положенных в основу того или иного исследования [61].

Основной целью взаимодействия предприятия с партнерами служит реализация продукции предприятия через различные, оптимально-эффективные каналы и получение соответствующей прибыли. То есть в данном случае цель – создание такой эффективной структуры взаимодействия предприятия с партнерами, которая в дальнейшем способствовала бы его успешному развитию, росту конкурентоспособности. Единой целью для всех участников взаимодействия будет продажа товаров, получение прибыли, при этом каждый участник обладает независимостью, поскольку имеет определенную организационно-правовую форму; присутствует несколько лидеров, которые ведут разделы форума по товарным направлениям через интегрированные уровни [36].

В отношении оценки современных внутренних факторов конкурентоспособности предприятий применимо функционально средовое проектирование деятельности для реализации целей и ценностей кооперационно-сетевого взаимодействия [35]. Ключевой фактор конкурентоспособности в торговой сфере – это, прежде всего, удовлетворение потребностей клиентов. Закрепляется «принцип рационального потребления» на фоне падающей покупательской способности. Многие не готовы переплачивать, но при этом хотят сервиса, хотя бы минимального. Вторым немаловажным фактором является работа с затратами. За счет масштаба крупным игрокам легче оптимизировать расходы и внедрять новые решения, которые позволяют увеличивать эффективность операций, что служит фактором для роста собственной конкурентоспособности [29].

Исследование внутренних факторов влияния тесно связано с анализом хозяйственной деятельности фирмы [38]. Еще одним важным внутренним фактором конкурентоспособности современного предприятия, служит эффективность его персонала. В современных условиях геймификация служит инструментом обеспечения конкурентоспособности современных компаний.

Высококонкурентная бизнес-среда требует от большинства компаний постоянных изменений, которые связаны с повышением производительности труда, ростом прибыльности компании и достижением высоких результатов в работе. Анализируя практику функционирования современных организаций, необходимо отметить, что в последнее время акцент в обеспечении конкурентных преимуществ организаций все чаще и чаще смещается от производственных технологий к технологиям маркетинга, инновациям, современным HR-технологиям.

Изменения, происходящие в мире, ускорение темпа жизни, многозадачность производственных и жизненных процессов, огромный поток информации и отвлекающих факторов, а также изменения на рынке труда в части постоянно увеличивающегося количества сотрудников нового поколения – все это определяет неэффективность использования классических программ лояльности и моделей вовлеченности персонала. Современные сотрудники отличаются ожиданиями от своих предшественников. Ключевые факторы, влияющие на эффективность работы персонала, их конкурентоспособность, – повышенное вознаграждение и обратная связь с компанией. Причем именно с компанией, а не коллегами или руководителем. Изменения во внешней среде влекут необходимость изменения принципов и технологий работы с персоналом. В сфере HR- менеджмента в последние несколько лет активно появляются новые технологии, направленные на повышение эффективности работы персонала. Один из популярных в последнее время показателей работы – лояльность и вовлеченность персонала.

Для современных российских компаний вопросы привлечения и удержания сотрудников, создания условий для долговременного обеспечения компании человеческими ресурсами являются актуальными задачами в росте собственной конкурентоспособности [21].

Современным является подход к ведению бизнеса, который предполагает применение систем поддержки принятия решений. Данный подход особенно

значим в условиях стремительно развивающихся информационных технологий, способствующих росту конкурентных преимуществ предприятия [24].

Смешанное обучение (blended learning) – образовательная технология, которая с каждым годом набирает популярность, способствует росту внутренних конкурентных преимуществ предприятия. Дистанционная модель обучения открывает широкие возможности, позволяет специалистам предприятия повысить информационный уровень собственных знаний, в особенности в условиях роста конкурентоспособности хозяйствующего субъекта [9].

Таким образом, при оценке, прогнозировании и управлении конкурентоспособностью фирмы необходимо учитывать всю совокупность современных внутренних и внешних факторов и прочих факторов, влияющих или способных повлиять на ее формирование. При этом достижение конкурентных преимуществ на рынке во многом определяется конкурентоспособностью фирмы, которая характеризуется наличием множества внутренних и внешних факторов, условий их обеспечения. Очевидным становится тот факт, что чем большим количеством конкурентных преимуществ обладает фирма, тем более благоприятные условия оно имеет для эффективной деятельности на рынке или в отдельных ее сегментах. Для изучения конкурентоспособности фирмы необходимо использовать различные методы ее оценки, исследованные в п.п. 1.3 бакалаврской работы.

### **1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия**

Оценка конкурентоспособности и поиск способов улучшения использования стратегического потенциала с целью роста конкурентных преимуществ служит на сегодняшний день одной из ключевых задач для развития деятельности большинства организаций в России [20]. Для понимания важности этого вопроса, должны использоваться соответствующие методы оценки конкурентоспособности предприятия.

В настоящее время отсутствуют общепринятые, удовлетворяющие всех субъектов рынка – методы оценки конкурентоспособности не только предприятий, но и других объектов (товаров, услуг, отраслей, пр.).

Оценка конкурентоспособности – субъективный процесс, и результат будет зависеть от того, что понимает под этой категорией лицо, которое принимает решение, и какой метод оценки он изберет [79]. Здесь важным будет его квалификация, уровень знаний, способность привнести современные методики в текущий процесс оценки.

В настоящее время теория и методология оценки конкурентоспособности предприятий и организаций страдает от проблемных зон, которые отмечаются многими российскими учеными. Исследование современных научных подходов к оценке конкурентоспособности предприятия позволило выявить ошибочность отождествления конкурентоспособности и эффективности (рентабельности, результативности) [17]. Многие методы оценки конкурентоспособности фирм основаны на использовании разнообразных коэффициентов с целью исследования производственной или сбытовой деятельности, финансового положения, и пр. Такие методы считаются традиционными, комплексными [71]. Такой метод будет применен во второй главе бакалаврской работы.

Одним из инструментов экономического механизма роста конкурентоспособности фирмы служит применение методов оценки конкурентоспособности фирмы [46]. Все существующие классические методы, показанные в учебном пособии Л.В. Юшковой [80], классифицированы на насколько групп:

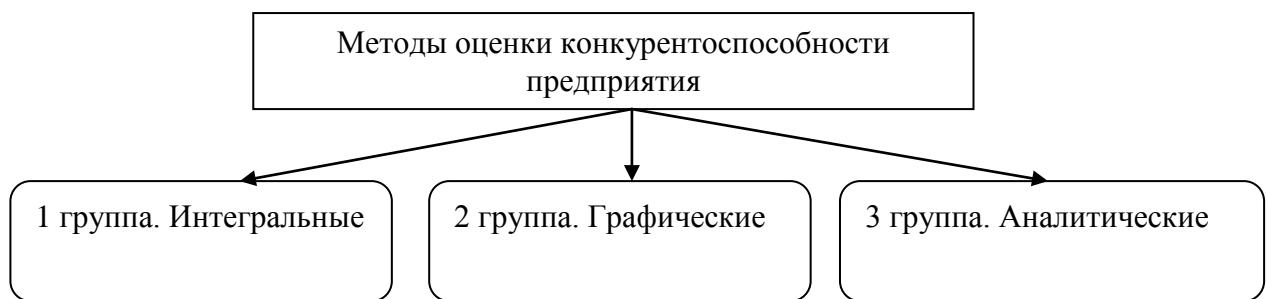


Рисунок 1.5 – Методы оценки конкурентоспособности предприятия [80]

В практической части выпускной квалификационной работы будет применен метод эффективной конкуренции, его оценка в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Оценка метода эффективной конкуренции [80]

Название	Формула	Расшифровка
Методика эффективной конкуренции	$K=0,29\Phi_{\Pi} + 0,23\mathcal{E}_C + 0,15K_{\Pi} + 0,33K_T$ $\Phi_{\Pi}=0,29K_A+0,20K_{\Pi} +0,36K_{\mathcal{L}}+ 0,15K_O$ $\mathcal{E}_C=0,47P_{\Pi}+0,34K_3+ 0,19K_P$ $K_{\Pi}=(a_j*b_{ij})/5n$	$\Phi_{\Pi}$ – критерий финансового положения предприятия; $\mathcal{E}_C$ – критерий эффективности организации сбыта товаров; $K_{\Pi}$ – конкурентоспособность персонала; $K_T$ – конкурентоспособность продукции; $K_A$ – относительный показатель автономии; $K_P$ – относительный показатель платежеспособности; $K_{\mathcal{L}}$ – относительный показатель ликвидности фирмы; $K_O$ – относительный показатель оборачиваемости оборотных средств в фирме; 0,29; 0,20; 0,36; 0,15; 0,47; 0,34; 0,19; – коэффициенты весомости показателей. $P_{\Pi}$ – рентабельность продаж; $K_3$ – показатель затоваренности товарами в фирме; $K_P$ – показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта в фирме; $K_{\Pi}$ – уровень конкурентоспособности по категориям работников; <i>i</i> – 1, 2 . . . 10 – количество экспертов; <i>j</i> – 1, 2 . . . 7 – количество качеств работников; $a_j$ – весомость качества работника; $b_{ij}$ – оценка экспертом качества работника фирмы; 5*n – максимально возможное количество баллов по параметрам

Практикуется использование метода оценки конкурентоспособности с использование специфических показателей сферы деятельности предприятия, с использованием цифровых технологий.

Подробнее следует остановиться на методе оценки партнерского взаимодействия, разработанным профессором В.В. Куимовым – методе функционально-средового анализа, который включает оценку внутренних и внешних факторов взаимодействия. Для этого формируется матрица – проявление функций предприятия в различных средах при кооперационно-сетевом взаимодействии, то есть с кем и на какой основе во внутренней среде, среде партнерского взаимодействия, конкурентной и внешней средах происходит или может происходить такое взаимодействие [35].

Таблица 1.3 – Оценка проявления функций во внешней и внутренней среде предприятия по обеспечению кооперационно-сетевого взаимодействия [35]

Функция предприятия	Оценка взаимодействия при ее реализации во внешней среде	Оценка взаимодействия при ее реализации во внутренней среде предприятия
Адаптационно-интеграционная (АИФ)	С государственными организациями и учреждениями, контрольно-надзорными органами, местным сообществом, общественными организациями	Согласование деятельности всех подразделений управления на основе стратегических и тактических задач, соблюдения Законов РФ, требований надзорных органов, ожиданий местного сообщества и корпорационной культуры
Производственно-технологическая (ПТФ)	Закупочная деятельность для обеспечения основной деятельности (ЗД)	Использование регламентов по закупке, приемке, хранению, выкладке, закупленных товаров и услуг, рациональность закупок и ассортимента
	Производственно-технологический процесс (ПТФ)	Поставщики, оптовики, товарные биржи, центры оптовой торговли, логистические компании, производители
	Сбытовая деятельность (СД)	Производственные предприятия, оптовые и посреднические организации, транспортные организации, товарные биржи, логистические центры. Граждане-покупатели и др.
Финансово-экономического обеспечения (ФЭО)	Банки и другие финансовые организации, страховые, инвестиционные, факторинговые, лизинговые и другие компании. Организации поддержки инноваций. РИС	Финансово-экономические службы с учетом финансово-экономических возможностей предприятия и получения финансирования оптимизируют распределение финансовых ресурсов для достижения целей
Материально-технического обеспечения (МТО)	Ресурсоснабжающие организации (вода, тепло, электроэнергия, интернет, компьютерное обслуживание, помещения и др.), транспорт, ремонтно-строительные, сбытовые и др.	Оптимизация планирования и контроля потребления ресурсов. Внутренние регламенты и стимулирование по экономии ресурсов

Окончание таблицы 1.3

Функция предприятия	Оценка взаимодействия при ее реализации во внешней среде	Оценка взаимодействия при ее реализации во внутренней среде предприятия
Информационно-маркетингового обеспечения (ИМО)	Участие в региональных событиях, анализ законодательства, решений федеральных, региональных, местных органов власти. Росстат, информационно-правовые агентства, Интернет, СМИ, PR-рекламные агентства, анализ конкурентов, маркетинговые и исследования рынка и др.	Руководители обмениваются накопленной информацией по своим направлениям, обсуждают возможные изменения на предприятии. Получение предложений от центров прибыли. Анализируют возможности и разрабатывают предложения по совершенствованию работы организации
Работа по набору, обучению, регламентированию деятельности, мотивации и стимулирования персонала по обеспечению коммерческой деятельности предприятия (НОРМС)	Кадровые агентства, образовательные организации, биржи и органы здравоохранения, пенсионные фонды, организации культуры, спорта, досуга и др.	Отдел кадров формирует программу развития человеческого потенциала (ПРЧП), на основе сотрудничества с ВУЗами, ССУЗами, центрами занятости, повышения квалификации, мотивации и стимулирования работников, формирование резерва, здоровых условий труда, отдыха и участия работников в развитии

Анализ эффективности проявления конкретной функции в конкретной среде позволяет оценить состояние работы предприятия и его взаимодействие с партнерами, и дополненный финансово-экономическим анализом деятельности предприятия позволяет увидеть реальное состояние дел и стать основанием для того, чтобы спроектировать деятельность всех подразделений (функций) предприятия (сети предприятий) для реализации намеченных изменений (инноваций) в его деятельности. При этом следует понимать, что любые изменения в интересах развития предприятия могут и должны производиться путем изменения его функциональной деятельности, т.е. проведения необходимых изменений в осуществлении конкретных функций. При этом видны: глубокая взаимозависимость и взаимопроникновение функций одна в другую. Так информационно-маркетинговый отдел предприятия более активно и профессионально изучает рынки этой продукции, анализирует статистику и

законодательство и во взаимодействии с другими участниками разрабатывает предложения по развитию рынка, ассортимента и др. Одновременно специалисты других партнеров по кооперационно-сетевому взаимодействию также изучают рынки, новые возможности, силу брендов собственных товаров и др. Обмен партнеров по кооперационно-сетевому взаимодействию информацией позволяет всем участникам пользоваться ей, и соответственно развивать деятельность, что позволяет полнее использовать информационно-маркетинговый ресурс совместной деятельности [35].

Таким образом, для оценки конкурентоспособности предприятия, используются многообразные методы, которые можно объединить в три группы: интегральные, аналитические и графические, с помощью которых можно отметить, насколько конкурентоспособно предприятие, какие у него имеются конкурентные преимущества, слабые стороны по сравнению с другими фирмами. Из современных методов оценки следует отметить метод оценки партнерского взаимодействия. В процессе исследования конкурентоспособности предприятия важным моментом является формирование конкурентных преимуществ, оценка которых приведена в п.п. 1.4 бакалаврской работы.

#### **1.4 Классификация и процессы формирования конкурентных преимуществ предприятия**

Формирование конкурентных преимуществ, в целом конкурентоспособности предприятия, адекватно объясняет причины удач и неудач в современном бизнесе [58]. С целью формирования конкурентных преимуществ предприятия должна быть логично выстроена цепочка в отношении собственно процесса их формирования с учетом классификации преимуществ.

Понятие «конкурентные преимущества» рассматривалось многими экономистами, исследователями, а также специалистами. Большинство авторов подразумевают под конкурентными преимуществами предприятия их

превосходство, отличительные положительные признаки. Например, М. Портер отмечал, что: «Товар обладает конкурентным преимуществом, когда он имеет такие отличительные черты, позволяющие получать от их реализации более высокую прибыль» [53]. Г.Л. Азоев полагал, что конкурентные преимущества являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентами в разных сферах деятельности предприятия [4]. А.Ю. Юданов определял конкурентное преимущество в качестве положения фирмы на рынке, которое позволяет ей преодолевать силы конкуренции и привлекать потребителей [78].

Современные конкурентные отношения следует рассматривать как нелинейный динамический процесс, который представляет совокупность стратегических решений, принимаемых субъектами рынка с целью достижения конкурентных преимуществ, результатом которого является формирование конкурентного пространства и определение положения в нем отдельных субъектов [75]. Рыночная экономика требует у ее участников наличия конкурентных преимуществ. Достижение преимуществ предприятия, в том числе обеспечивается в результате инновационной деятельности [25]. Фирмами осуществлен длительный путь развития, на всем протяжении которого происходила смена факторов обеспечения конкурентных преимуществ. Ключевая компетенция современного предприятия переместилась в информационно-коммуникационную сферу и связана с увеличением отдачи от полученных знаний [48].

Конкурентные преимущества предприятия делятся по разным признакам. В зависимости от факторов превосходства конкурентные преимущества фирмы бывают:

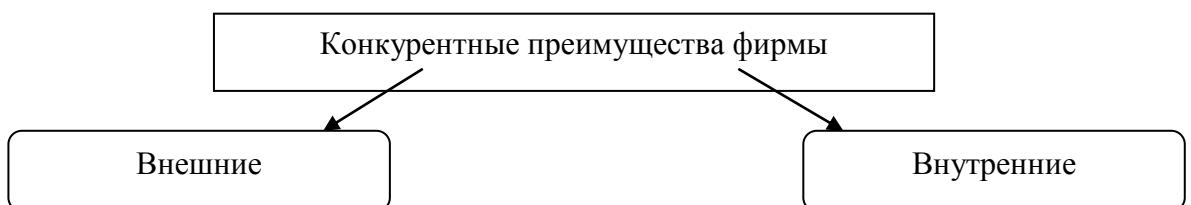


Рисунок 1.6 – Конкурентные преимущества фирмы в зависимости от факторов превосходства [45]

Внешние конкурентные преимущества – преимущества фирмы перед конкурентами, основанные на отличительных качествах продукции, образующих ценность для потребителя.

Внутренние конкурентные преимущества – преимущества фирмы перед конкурентами, базирующиеся на превосходстве фирмы в отношении затрат и управления, которые в совокупности создают ценность для производителя [45].

В зависимости от периода действия, конкурентные преимущества бывают долгосрочными (стратегическими) и краткосрочными (тактическими).

В условиях стремительно развивающегося современного рынка товаров и услуг конкурентоспособность во многом обуславливается постоянным расширением и совершенствованием источников конкурентных преимуществ фирмы, благодаря чему достигаются их устойчивость и долговечность. Принято выделять несколько видов конкурентных преимуществ, которые представлены в таблице 1.4:

Таблица 1.4 – Виды конкурентных преимуществ фирмы по степени устойчивости [72]

Конкурентные преимущества	Содержание	Особенность
С низкой степенью устойчивости	Дешевое сырье в производстве матрасов и рабочая сила (невысокий уровень заработных плат на производстве матрасов), географические и климатические условия	Доступно конкурентам
Со средней степенью устойчивости	Уникальный продукт (например, использование в производстве матрасов инновационных материалов), налаживание каналов дистрибуции, партнерство	Интенсивные и продолжительные вложения в инновации (например, при производстве и продажах матрасов)
С высокой степенью устойчивости	Инновационные решения (например, в производстве матрасов)	Необходимость крупных капиталовложений и контроля за качеством реализации инновационных решений

Конкурентные преимущества неотъемлемо соединены с конкуренцией. Они появляются и формируются там, где зарождается и развивается конкурентная борьба. Чем более выраженный характер приобретает конкурентное соперничество на рынке, тем в большей степени коммерческий успех предприятия детерминирован конкурентными преимуществами [11].

Конкурентные преимущества подразделяются на преимущества низкого и высокого ранга. Получить преимущества низкого ранга не составляет труда, к ним относятся: дешёвое сырьё и рабочая сила, оборудование, пр. К преимуществам более высокого ранга относятся репутационные превосходства, наличие запатентованных технологий, связи с клиентами, пр. [30].

Конкурентные преимущества характеризуют уникальные осозаемые и неосозаемые ресурсы, которыми владеет фирма. Конкурентные преимущества дают возможность фирме побеждать в конкурентной борьбе, привлекать потребителей и сохранять их лояльность. Неотделимыми характеристиками конкурентного преимущества фирмы выступают уровень известности у потребителей, привязанность к факторам, подверженность неоднозначному воздействию причин.

Анализ и формирование конкурентных преимуществ фирмы служит важным этапом в формировании, как маркетинговой, так и в общем стратегической политики предприятия в отношении его деятельности на рынках. Универсальной схемы по формированию конкурентных преимуществ не существует. Каждая фирма должна адаптировать под себя стратегию выхода на рынок относительно собственных преимуществ и особенностей (отличительных черт) [48]. На рисунке 1.7 представлена схема методики определения конкурентных преимуществ фирмы с применением системы факторов. При формировании конкурентных преимуществ фирмы следует учитывать их детерминированность множеством факторов, в числе которых следует особенно выделить современные условия, определяющие специфику источника конкурентного преимущества.



Рисунок 1.7 – Методика определения конкурентных преимуществ фирмы с применением системы современных внешних и внутренних факторов

Фирма, которая действует в конкурентоспособной среде, будет стремиться быть конкурентоспособной. Однако то, в какой степени она будет способна конкурировать в соответствующей среде, обуславливается совокупностью внешних и внутренних условий, во взаимодействии определяющих формирование ее конкурентных преимуществ фирмы [11].

Представленная методика предполагает определение потенциальных конкурентных преимуществ фирмы в соответствии с реализуемой конкурентной стратегией. Также рекомендуется проводить параллельный анализ потенциальных конкурентных преимуществ, которые связаны с невыбранной конкурентной стратегией. На основании полученных результатов

должно приниматься решение о реализации потенциальных конкурентных преимуществ, либо о смене конкурентной стратегии предприятия.

Инструментом мониторинга конкурентных преимуществ может служить матрица комплексной оценки результативности фактических мер по улучшению конкурентных преимуществ на основе интегрального показателя, позволяющего видеть изменение, как отдельных индикаторов, заложенных в матрице, так и интегрального коэффициента, в сравнении с прогнозными показателями. Для этого разрабатывают набор необходимых и критериев их оценки. Индикаторы могут быть как количественными, так и качественными, требующими экспертной оценки специалистов.

Управление конкурентными преимуществами требует привлечения высокопрофессиональных специалистов, а также наличие высокого уровня кадрового потенциала предприятия, позволяющего развивать и реализовывать новые конкурентные преимущества и достигать стратегические цели [48].

На сегодняшний день при построении долгосрочных отношений организации с целевой и референтной аудиторией, не достаточно иметь конкурентоспособного предложения и слаженную систему управления. Формируется новая модель бизнеса, где основными элементами служат стейкхолдеры. Следовательно, необходимо четко понимать сущность и содержание теории стейкхолдеров, оценить какую роль они выполняют в условиях формирования и расширения конкурентных преимуществ предприятия [58].

В период интернационализации и усиления конкуренции на внутренних и внешних рынках отечественным предприятиям необходимы радикальные конкурентные преимущества, что достигается инструментами брендинга. Развитие новых направлений, связано с привлечением дополнительных ресурсов [67].

Разработка стратегии управления конкурентными преимуществам предполагает решение следующих проблем:

- анализ ключевых аспектов конкурентоспособности предприятия как комплексной проблемы;
- исследование ресурсов предприятия как источников для конкурентных преимуществ;
- разработка предложений по направлениям реализации стратегии конкурентных преимуществ предприятия [5].

Многоаспектность проблемы управления конкурентными преимуществами, состоящей из множества задач, проявляющихся как на корпоративном, так и на операционном уровне, требует объединения их в общую систему. Так, любая компания вынуждена осуществлять широкий круг самых различных видов деятельности, более узконаправленных, чем те, которые обычно рассматриваются в этом отношении (как, например, производство и сбыт матрасов). Именно эти специализированные виды деятельности являются базовыми составляющими конкурентных преимуществ.

Рассмотрение предприятия с точки зрения осуществления разных видов деятельности побуждает осмысливать конкурентную стратегию, исходя из возможности ведения бизнеса в нескольких отраслях [56].

Таким образом, конкурентные преимущества фирмы рассматривались многими специалистами, которые характеризовали их в качестве отличительных положительных черт, степени превосходства над фирмами-конкурентами, возможности преодоления сил конкуренции. Конкурентные преимущества фирмы классифицируются по факторам превосходства, по периодам действия, степени устойчивости, прочим признакам. Процессы формирования конкурентных преимуществ предприятия исходят из анализа факторов конкурентоспособности, определения конкурентной стратегии и конкурентоспособности предприятиями в сравнении с фирмами-соперниками на аналогичном рынке. Анализ факторов, формирующих конкурентоспособность предприятия, во второй главе выпускной квалификационной работы, представлен на материалах красноярского предприятия ООО «Атрибуты здорового сна».

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Результаты изучения конкурентоспособности предприятия обозначены в трех главах бакалаврской работы.

Конкурентоспособность фирмы является сложной научной экономической категорией, определяющей использованием значительного числа показателей, параметров, инструментов, относительную способность фирмы конкурировать на данных рынках, обеспечивать удовлетворение потребностей покупателей.

При оценке, прогнозировании и управлении конкурентоспособностью фирмы необходимо учитывать всю совокупность внутренних и внешних факторов и прочих факторов, влияющих или способных повлиять на ее формирование в современных реалиях. При этом достижение конкурентных преимуществ на рынке во многом определяется конкурентоспособностью фирмы, которая характеризуется наличием множества внутренних и внешних факторов, современных условий их обеспечения. Чем большим количеством конкурентных преимуществ обладает фирма, тем более благоприятные условия оно имеет для эффективной деятельности на современном рынке или в отдельных ее сегментах.

Для оценки конкурентоспособности предприятия, используются многообразные методы, которые можно объединить в три группы: интегральные, аналитические и графические, с помощью которых можно отметить, насколько конкурентоспособно предприятие, какие у него имеются конкурентные преимущества, слабые стороны по сравнению с другими фирмами. Из современных методов оценки следует отметить метод оценки партнерского взаимодействия, разработанный В.В. Куимовым.

Конкурентные преимущества фирмы рассматривались многими специалистами, которые характеризовали их в качестве отличительных положительных черт, степени превосходства над фирмами-конкурентами, возможности преодоления сил конкуренции. Конкурентные преимущества

фирмы классифицируются по факторам превосходства, по периодам действия, степени устойчивости, прочим признакам. Процессы формирования конкурентных преимуществ предприятия исходят из анализа современных факторов конкурентоспособности, определения конкурентной стратегии и конкурентоспособности предприятиями в сравнении с фирмами-соперниками на аналогичном рынке.

В работе дана подробная характеристика функционированию объекта исследования. ООО «Атрибуты здорового сна» – юридическое предприятие, которое занимается выпуском и реализацией промышленных товаров: матрасов, подушек, наматрасников и других категорий, существует на рынке с 2002 года, имеет собственный товарный знак. На предприятии численность работников составляет 83 чел., исполнительным органом управления является директор по линейно-функциональной организационной структуре. Предприятие является официальным представителем компании «Релакс», крупных российских производителей матрасов. По экономическим показателям ООО «Атрибуты здорового сна на рынке» за 2017-2018 гг. – предприятие прибыльное, доходное, с минимальными расходами на выпуск и реализацию промышленных товаров. Выручка предприятия в действующих ценах предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» в динамике увеличивается, в сопоставимых ценах – снижается, основное влияние на рост выручки оказало увеличение цен. Относительные показатели рентабельности в ООО «Атрибуты здорового сна» в 2018 году увеличиваются, что показывает экономическую эффективность от деятельности организации на рынке.

Оценка факторов, формирующих конкурентоспособность предприятия ООО «Атрибуты здорового сна», проведена по ряду показателей: конкурентоспособности товаров, конкурентоспособности сбыта, конкурентоспособности финансов. По рассчитанным показателям в заключительной главе бакалаврской работы рассчитаны соответствующие интегральные показатели.

Оценка конкурентоспособности продукции предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» по техническим, эстетическим, экономическим факторам на материалах детских матрасов на беспружинном блоке при сравнении с марками «Askona» и «Сарма» продемонстрировала высокую конкурентоспособность продукции предприятия, средний интегральный показатель составил 1,09.

Сбытовая политика предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» развивается по цепочке прямого сбыта продукции для оптовых и розничных покупателей, объемы сбыта в денежной форме и по товарным группам увеличиваются в 2018 году. Эффективна сбытоваая политика предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» по увеличенным в 2018 году рентабельности продаж и показателю эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта. Затоваренность продукцией на складе ООО «Атрибуты здорового сна» не сокращается, что не увеличивает эффективность сбытовой политики предприятия.

Финансовое состояние предприятия «Атрибуты здорового сна» демонстрирует низкую платежеспособность, зависимость предприятия от кредиторов, не эффективное использование оборотных средств, невысокую ликвидность предприятия. Финансовое состояние предприятия «Атрибуты здорового сна» не является его конкурентным преимуществом, не обладает высокой конкурентоспособностью.

Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» оценивалась с помощью интегрального метода – традиционного метода эффективной конкуренции.

Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» с помощью интегрального метода продемонстрировала средний уровень его конкурентоспособности, конкурентоспособность финансов в динамике снижается, увеличивается конкурентоспособность сбыта и персонала, конкурентоспособность продукции в динамике не меняется. Средний уровень конкурентоспособности предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» за 2017 год составил 0,703, в 2018 году увеличился на 0,025.

По результатам исследования по предприятию ООО «Атрибуты здорового сна» выявлены внешние и внутренние конкурентные преимущества.

Из внешних конкурентных преимуществ ООО «Атрибуты здорового сна» продемонстрированы: продолжительная работа на рынке; удобный режим работы предприятия, наличие сайта у предприятия, известность у покупателей, сотрудничество с крупными региональными представительствами, развитие сети сбыта продукции.

Из внутренних конкурентных преимуществ ООО «Атрибуты здорового сна» продемонстрированы: функциональная структура управления предприятия, эффективное использование трудовых ресурсов и отдельных показателей сбыта и конкурентоспособность продукции по техническим, эстетическим, экономическим параметрам.

Оценка состояния взаимодействия с партнерами по методу оценки партнерского взаимодействия, разработанного В.В. Куимовым, предприятию ООО «Атрибуты здорового сна» сопутствуют конкурентные преимущества, которые заключаются в тесном сотрудничестве с партнерами.

Выбранные эксперты определили с учетом метода SWOT и экспертного метода, что предприятию ООО «Атрибуты здорового сна» лучше внедрить стратегию усилений позиций на рынке, осуществляющую при помощи нескольких направлений, способствующих обеспечению конкурентных преимуществ. Направления характеризуются использованием накопительного дисконтирования, рекламы предприятия и его продукции в социальных сетях, заключения партнерских договоров с представителями крупных мебельных торговых центров, снижении затоваренности и так далее. Сроки реализации направлений обеспечения конкурентных преимуществ предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» предложены от 1 июля до 15 сентября 2019 года. Разработанные направления обеспечения конкурентных преимуществ предприятия ООО «Атрибуты здорового сна» несут социально-экономический эффект.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Конституция РФ [Электронный ресурс]: принята всенародным голосованием 12.12.1993; с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 21.07.2014 № 11-ФКЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.11.94 № 51-ФЗ ред. от 29.12.2018 № 225-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. О защите конкуренции [Электронный ресурс]: федер. закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ ред. от 27.12.2018 № 572-ФЗ // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Азоев, Г.Л. Анализ деятельности конкурентов: учеб. пособие / Г.Л. Азоев. – Москва: ГАУ, 2013. – 77 с.
5. Алыев, Н.А. Обоснование стратегии управления конкурентными преимуществами / Н.А. Алыев, А.А. Тамов // Проблемы и перспективы социально-экономического развития регионов юга России: сб. науч. трудов по материалам III всерос.науч.-практ. конф. – Майкоп, 2017. – С. 12-15.
6. Ананина, Р.Ф. Совместные покупки как вид кооперационно-сетевых взаимодействий потребителей и бизнеса / Р.Ф. Ананина, В.В. Куимов // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 18. – С. 2665-2676.
7. Арутюнов, Э.А. Организация предпринимательской деятельности. Основы бизнеса. Практикум / Э.А. Арутюнов, Н.С. Андреева. – Москва: Дашков и Ко, 2016. – 144 с.
8. «Атрибуты здорового сна» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://atribut-mebel.ru>.
9. Бабошкин, А.О. Смешанные курсы – от проблемы к конкурентному преимуществу / А.О. Бабошкин // Внутреннее предпринимательство:

университет и бизнес: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. – Калининград, 2017. – С. 26-34.

10. Баташева, М.А. Конкурентоспособность предприятия: сущность и способы ее эффективного повышения / М.А. Баташева, Э.А. Баташева // Молодой ученый. – 2015. – № 21. – С. 355-358.
11. Бекмурзаева, З.Х. К вопросу о формировании конкурентных преимуществ фирмы / З.Х. Бекмурзаева // Вестник Северо-Осетинского государственного университета. – 2015. – № 3. – С. 145-148.
12. Белогруд, И.Н. Инновационное развитие национальной экономики / И.Н. Белогруд, Л.В. Овешникова. – Орел: Научное обозрение, 2015. – 166 с.
13. Богданов, С.В. Оценка стратегии управления конкурентными преимуществами российских транснациональных компаний в условиях внешних экономических ограничений / С.В. Богданов, С.Ю. Нечаев // Управление развитием крупномасштабных систем: материалы междунар. конф. – Москва, 2018. – С. 85-88.
14. Боев, В.В. Конкуренция и ее влияние на экономику / В.В. Боев. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 325 с.
15. Бондарева, Н.А. Конкурентоспособность корпораций в условиях импортозамещения / Н.А. Бондарева // Современная конкуренция. – 2018. – № 4(70)-5(71). – С. 65-69.
16. Васильев, А.И. Конкуренция и конкурентоспособность: проблема взаимосвязи / А.И. Васильев // Современная конкуренция. – 2017. – № 5(65). – С. 130-139.
17. Васильев, А.И. Триада конкурентоспособности: ресурсы, процессы и результаты конкурентной деятельности / А.И. Васильев // Современная конкуренция. – 2018. – № 4(70)-5(71). – С. 75-77.
18. Войнич, К.А. Конкурентоспособность предприятий / К.А. Войнич, К.К. Санникова, Т.А. Смирнова // Academy. – 2015. – №3 (3). – С. 12-13.

19. Габибова, М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / М.Ш. Габибова // Актуальные вопросы экономики и управления. – Москва: Буки-Веди, 2015. – С. 85-87.
20. Говорова, И.И. Оценка конкурентоспособности торговой организации и управление ее конкурентными преимуществами / И.И. Говорова, Л.А. Пригода // Россия и Европа: связь культуры и экономики: материалы XV междунар. науч.-практ. конф. – Краснодар, 2016. – С. 229-230.
21. Громова, Н.В. Геймификация как инструмент обеспечения конкурентоспособности современных компаний / Н.В. Громова // Современная конкуренция. – 2018. – № 2(68)-3(69). – С. 18-23.
22. Гунько, П.С. Управление конкурентными преимуществами организации в современных условиях: региональный аспект / П.С. Гунько // Современный специалист-профессионал: теория и практика: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Барнаул, 2016. – С. 202.
23. Драгунова, И.В. Оценка конкурентоспособности в сфере услуг / И.В. Драгунова // Экономический журнал. – 2013. – № 9. – С. 44-49.
24. Ещенко, А.В. Система поддержки принятия решений как ключ к конкурентному преимуществу / А.В. Ещенко, И.М. Яхонтова // COLLOQUIUM-JOURNAL. – 2019. – № 4-4(28). – С. 84-85.
25. Жарынина, Д.Э. Достижение фирмой конкурентных преимуществ на основе реализации инновационной стратегии / Д.Э. Жарынина, В.П. Смирнов // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2013. – № 13. – С. 90-94.
26. Жукова, М.А. Теоретические и методические аспекты управления конкурентными преимуществами организации / М.А. Жукова, М.М. Шаламова // Вестник Государственного университета управления. – 2017. – № 5. – С. 16-20.
27. Жулина, Е.Г. Управление конкурентоспособностью организаций. Конкурентоспособность отечественных предприятий: развитие и

стандартизация управления / Е.Г. Жулина, А.В. Гугелев. – Саратов: Институт исследований и развития профессиональных компетенций, 2017. – 123 с.

28. Зыкова, А. Конкурентные преимущества: элемент эффективности предприятия сферы услуг / А. Зыкова // Вестник ВГУ. – 2016. – № 5. – С. 51-55.

29. Идея-сила для бизнеса, отрасли, территории [Электронный ресурс] // Деловой квартал. – 2019. – Режим доступа: <https://krasnoyarsk.dk.ru/news/ideya-sila-dlya-biznesa-otrasli-territorii-237119733>.

30. Извеков, Ф.С. Способы формирования и управления конкурентными преимуществами компаний / Ф.С. Извеков, Т.А. Журавлева // Роль и место информационных технологий в современной науке: сб. статей междунар. науч.-практ конф. – Уфа, 2019. – С. 85-86.

31. Исмаилов, Э.Т. К вопросу о содержании понятия «конкурентоспособность» / Э.Т. Исмаилов, Д.В. Шеверов // Актуальные проблемы развития экономики и управления: сб. науч. трудов. – Калининград, 2018. – С. 259-264.

32. Калашникова, Л.М. Конкурентоспособность предприятий и их продукции / Л.М. Калашникова // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 110. – С. 5.

33. Корпусов, Н.С. Управление конкурентным преимуществом предприятия / Н.С. Корпусов // Актуальные проблемы архитектуры, строительства, энергоэффективности и экологии – 2016: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф. – Тюмень, 2016. – С. 188-194.

34. Куимов, В.В. Многоуровневые кооперационно-сетевые взаимодействия современного бизнеса / В.В. Куимов, П.М. Корчебный // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 8-1(85-1). – С. 435-441.

35. Куимов, В.В. Региональные технологические платформы как инструмент инновационного развития территории: монография / В.В. Куимов, Ю.Ю. Суслова, Е.В. Щербенко. – Москва: ИНФРА-М; Красноярск: СФУ, 2016. – 343 с.

36. Куимов, В.В. Сетевые структуры бизнеса. Взаимодействия на основе оказания взаимных услуг / В.В. Куимов, Л.Т. Смоленцева, А.О. Куимов // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2017. – № 6. – С. 22-27.
37. Куимов, В.В. Экономика кооперационно-сетевых взаимодействий. Теория. Практика. Возможности / В.В. Куимов.– Москва: ИНФРА-М, 2019. – 218 с.
38. Курбатова, Е.С. Проблема отличия понятий эффективность и конкурентоспособность в структуре современной экономики / Е.С. Курбатова // SCIENCE TIME. – 2018. – № 1(49). – С. 20-22.
39. Лавренова, Г.А. Финансовые аспекты стратегического управления конкурентными преимуществами предприятия / Г.А. Лавренова. – Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2018. – 190 с.
40. Макарова, Ю.В. Эволюция контрактных отношений на рынке как фактор повышения конкурентоспособности / Ю.В. Макарова // Современная конкуренция. – 2018. – № 2(68)-3(69). – С. 132-136.
41. Маркетинг: учеб. пособие / Ю.Ю. Суслова, [др.]. – Красноярск: СФУ, 2018. – 380 с.
42. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон. – Москва, Дело, 2015. – 489 с.
43. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса: Монография / М.А. Бек, [и др.]; под ред. М.Ю. Шерешевой. – Москва: Высшая школа экономики, 2014. – 71 с.
44. Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. – Москва: Альфа-Пресс, 2013. – 160 с.
45. Миронов, С. Конкурентоспособность в маркетинге / С. Миронов // Маркетинг. – 2013. – № 11. – С. 55-59.
46. Мирошникова, Т.Д. Особенности современного этапа развития подходов и методов к оценке конкурентоспособности предприятия / Т.Д.

Мирошникова, В.Д. Мирошникова // Новая экономика и региональная наука. – 2016. – № 3(6). – С. 147-150.

47. Митрофанова, И.А. Анализ конкурентных преимуществ фирмы / И.А. Митрофанова, Ю.В. Воронина, С.В. Булганина // Актуальные вопросы аграрной экономики: теория, методология, практика: материалы науч.-практ.конф. – Нижний Новгород, 2015. – С. 160-165.

48. Михалина, Е.С. Управление конкурентными преимуществами предприятия / Е.С. Михалина, С.А. Мироеди, Т.Г. Мироеди // Теория и практика актуальных научных исследований: сб. науч. статей. – Волгоград, 2017. – С. 125-128.

49. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. – Москва: Внешторгиздат, 2015. – 455 с.

50. Новейшие технологии в производстве матрасов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://rublgid.ru/news/novejshie-tehnologii-matrasov>.

51. Платонова, Т.К. Управление конкурентными преимуществами бизнеса как основа повышения его конкурентоспособности / Т.К. Платонова // Экономический рост: проблемы, закономерности, перспективы: сб. статей III междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2019. – С. 39-41.

52. Погосян, М.О. Конкурентоспособность предприятия: методы оценки / М.О. Погосян // Гуманитарные науки в XXI веке. – 2014. – № 10. – С. 84-87.

53. Порттер, М. Конкуренция. Обновленное и расширенное издание / М. Порттер. – Москва: Вильямс, 2016. – 592 с.

54. Похилько, А. Т. Конкурентоспособность предприятия, как один из показателей эффективной деятельности предприятия / А. Т. Похилько // Заметки ученого. – 2015. – № 1-2. – С. 105-107.

55. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 512 с.

56. Сабанадзе, А.Г. Необходимость управления конкурентными преимуществами предприятия в современных условиях / А.Г. Сабанадзе //

Актуальные вопросы права, экономики и управления: сб. статей XI междунар. науч.-практ. конф. – Пенза, 2017. – С. 272-274.

57. Савельев, А.В. К вопросу о факторах, влияющих на конкурентоспособность предприятий торговли / А.В. Савельев // Научное сообщество студентов, междисциплинарные исследования. Предпринимательство и инновации: путь к синергии: эл. сб. статей по материалам междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск, 2017. – С. 124-126.

58. Самойлова, Е.С. Взаимосвязь стейкхолдерства с конкурентными преимуществами организации / Е.С. Самойлова // Инновационная наука. – 2016. – № 4. – С. 202-204.

59. Санович, М.А. Экономическое содержание понятия «Конкурентоспособность» / М.А. Санович // Наука, техника и образование. – 2015. – №4 (10). – С. 132-133.

60. Синяева, И.М. Маркетинг в предпринимательской деятельности: учебник / И.М. Синяева, В.В. Земляк, В.В. Синяев. – Москва: Дашков и К, 2017. – 266 с.

61. Смородинская, Н.В. Глобализированная экономика: от иерархий к сетевому укладу / Н.В. Смородинская. – Москва: РАН, 2015. – 344 с.

62. Современные тенденции и инновации в производстве матрасов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/2530975>.

63. Стукалова, О.В. Маркетинговый подход к оценке конкурентных преимуществ фирмы / О.В. Стукалова, А.Н. Попов, Ю.В. Бабанова // Тенденции и перспективы финансово-экономического развития России: сб. науч. трудов. – Челябинск, 2015. – С. 125-128.

64. Сумина, Е.В. Формирование конкурентных преимуществ фирмы на международных рынках / Е.В. Сумина, А.И. Дронова, В.В. Клячкин // Модернизация современного общества: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Энгельс, 2015. – С. 59-62.

65. Тумилевич, Е.Н. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / Е.Н. Тумилевич // Экономические науки в России и за рубежом. – 2014. – № 14. – С. 101-105.
66. Уракчеева, А.Т. Экспертный метод при оценке конкурентоспособности предприятия / А.Т. Уракчеева, Е.Н. Кузьменко, П.В. Жуков // Экономика и управление: современные тенденции: материалы междунар. студ. науч.-практ. конф. – Ростов-на-Дону, 2017. – С. 127-131.
67. Усачева, А.С. Бренд и брендинг в обеспечении компании конкурентными преимуществами в современном мире / А.С. Усачева, М.С. Хожаинова // Наука. Культура. Искусство: актуальные проблемы теории и практики: сб. докладов междунар. науч.-практ. конф. – Белгород, 2018. – С. 218-222.
68. Фатхутдинов, Р.А. Стратегическая конкурентоспособность: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – Москва: Экономика, 2015. – 507 с.
69. Хан, Е.В. Многоаспектность понятия «конкурентоспособность» / Е.В. Хан, Е.Г. Жулина // Социально-экономические технологии развития общества: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Саратов, 2018. – С. 223-226.
70. Чеберко, Е.Ф. Предпринимательская деятельность: учебник и практикум / Е.Ф. Чеберко. – Москва: Юрайт, 2019. – 219 с.
71. Чернухина, Г.Н. Управление конкурентоспособностью предприятия / Г.Н. Чернухина, А.А. Березин // Социально-экономическое развитие предпринимательства и его роль в экономике России: материалы междунар. науч.-практ. конф. – Москва, 2016. – С. 91-94.
72. Шкардун, В.Д. Конкурентоспособность предприятия: проявления индивидуальности / В.Д. Шкардун // Российское предпринимательство. – 2013. – № 3. – С. 88-97.
73. Шнякина, Ю.Р. Конкурентные преимущества как основа формирования конкурентной стратегии фирмы / Ю.Р. Шнякина // Приднепровский научный вестник. – 2017. – № 4. – С. 29-32.

74. Штофер, Г.А. О факторах, влияющих на конкурентоспособность предприятия / Г.А. Штофер // Современные технологии в науке и образовании – СТНО-2017: сб. трудов I междунар. науч.-техн. и науч.-метод. конф. – Рязань, 2017. – С. 143-146.
75. Шутилин, В.Ю. Роль стратегии в формировании конкурентных преимуществ фирмы и конкурентной среды / В.Ю. Шутилин // Вестник Белорусского государственного экономического университета. – 2016. – № 4(117). – С. 5-11.
76. Щепакин, М.Б. Ресурсная декомпенсация – инструмент управления конкурентными преимуществами предприятия / М.Б. Щепакин, А.Д. Ерок, А.В. Ивах // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 10-2(75). – С. 736-744.
77. Эскиев, М.А. Оценка эффективности стратегического управления конкурентными преимуществами предприятия / М.А. Эскиев // Роль инноваций в трансформации современной науки: сб. статей междунар. науч-практ. конф. – Уфа, 2016. – С. 232.
78. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб.-практ. пособие / А.Ю. Юданов. – Москва: Дело, 2016. – 280 с.
79. Юдина, И.С. Анализ понятий «конкурентоспособность предприятия» / И.С. Юдина, А.П. Антонов // Наука и научный потенциал – основа устойчивого развития общества: сб. статей междунар. науч.-практ. конф. – Уфа, 2018. – С. 236-249.
80. Юшкова, Л.В. Конкурентный анализ товарных рынков и услуг: учеб. пособие / Л.В. Юшкова; Красн. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2008. – 294 с.
81. XI Евразийский экономический форум [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://roscongress.org/events/xi-evraziyskiy-ekonomicheskiy-forum>.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Торгово-экономический институт  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
Ю. Ю. Суслова  
подпись инициалы, фамилия  
«03 » 06 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**  
38.03.06 «Торговое дело»  
38.03.06.02 «Маркетинг в торговой деятельности»  
Анализ и оценка конкурентоспособности предприятия

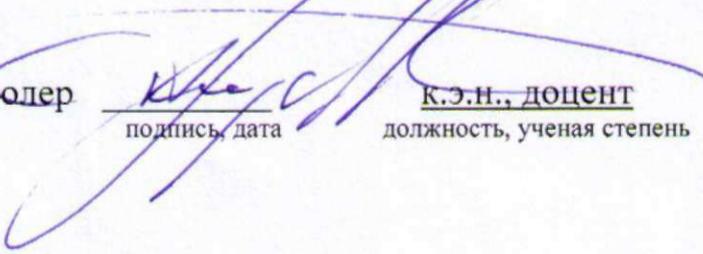
Руководитель   
подпись, дата

д.э.н., профессор  
должность, ученая степень

Е. В. Щербенко  
инициалы, фамилия

Выпускник   
подпись, дата

А. А. Ерофеева  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер   
подпись, дата

к.э.н., доцент  
должность, ученая степень

А. В. Волошин  
инициалы, фамилия

Красноярск 2019