

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО

«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. Кафедрой ЭиМ

\_\_\_\_\_ Т.Б. Коняхина  
подпись                      инициалы, фамилия  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 Менеджмент

код – наименование направления

Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения

на примере ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»

тема

Руководитель \_\_\_\_\_ доцент кафедры ЭиМ к.э.н. Е.Л. Прокопьева  
подпись, дата                      должность, ученая степень                      инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ В.В. Чубарева  
подпись, дата                      инициалы, фамилия

Абакан 2020

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме  
Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения на примере ООО  
«КОМПЛЕКС – ПРО»

---

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Аналитическая часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Проектная часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н.Л. Сигачева  
инициалы, фамилия

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Тема выпускной квалификационной работы Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения на примере ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»

ВКР выполнена на 61 странице, с использованием 3 иллюстраций, 27 таблиц, 3 формул, 2 приложений, 38 использованных источников, 12 количество листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ, КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА.

Автор работы, гр. № 3-75М

\_\_\_\_\_ В.В. Чубарева  
подпись инициалы, фамилия

Руководитель работы

\_\_\_\_\_ Е.Л. Прокопьева  
подпись инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы - 2020

Цель - изучение теоретических основ конкурентоспособности предприятия, разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия и оценка их эффективности.

Задачи: рассмотреть теоретические основы конкурентоспособности, изучить сущность, понятие конкурентоспособности и движущие силы конкуренции, раскрыть факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, провести оценку финансово – хозяйственной деятельности, изучить способы повышения конкурентоспособности предприятия, разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности дать оценку их эффективности.

Актуальность темы: обосновывается необходимостью эффективного и оперативного применения инструментов конкурентоспособности, а также управления ими на современном предприятии.

Практическая значимость выбранной темы обусловлена тем, что выводы, полученные в выпускной квалификационной работе, могут быть использованы руководством предприятия для принятия решений по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС – ПРО».

В практической части работы, на основе проведенного анализа, предложены мероприятия для повышения конкурентоспособности предприятия.

**SUMMARY**  
**GRADUATION THESIS**  
**Bachelor's thesis**

The theme of the graduation thesis is «The Enterprise Competitiveness and Ways of Increase, OOO «COMPLEX – PRO», a limited liability company under the laws of the Russian Federation».

The graduation thesis comprises 61 pages, 3 figures, 27 charts, 3 formulae, 2 appendices, 38 reference items, 12 visual aids (slides).

Keywords: competition, competitiveness, profitability, development of measures, competitive advantages, external environment, internal environment.

Author of research (Z-75M)

\_\_\_\_\_ V.V. Chubareva  
signature initials, surname

Academic supervisor

\_\_\_\_\_ E.L. Prokopjewa  
signature initials, surname

English language supervisor

\_\_\_\_\_ N.V. Chezybaeva  
signature initials, surname

Graduation paper presentation date – 2020

Purpose - the study of theoretical aspects of enterprise competitiveness, the development of measures to improve the competitiveness of enterprises and the assessment of their effectiveness.

Objectives: to consider the theoretical aspects of competitiveness, to study the concept of competitiveness and the driving forces of competition, to reveal the factors affecting the competitiveness of the enterprise, to evaluate the financial and economic activity of a company, to study ways to increase competitiveness, to develop measures to increase competitiveness and to evaluate their effectiveness.

The relevance of the research is defined by the need for efficient application of competitiveness tools, as well as their management in a modern enterprise.

The practical significance of the thesis is due to the fact that the conclusions obtained can be used by the enterprise management to make decisions to increase the competitiveness of OOO «COMPLEX – PRO».

The practical part of the thesis presents the analysis and measures to increase the competitiveness of the enterprise.

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО

«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. Кафедрой ЭиМ

Т.Б. Коняхина

\_\_\_\_\_

подпись

инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Чубаревой Виктории Владимировне

\_\_\_\_\_  
фамилия, имя, отчество

Группа З-75М Направление 38.03.02 Менеджмент

\_\_\_\_\_  
номер

\_\_\_\_\_  
код

\_\_\_\_\_  
наименование

Тема выпускной квалификационной работы: Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения на примере ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»

Утверждена приказом по институту № 248 от 27.04.2020

Руководитель ВКР Е.Л. Прокопьева, доцент кафедры «Экономика и Менеджмент», кандидат экономических наук, Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет»

\_\_\_\_\_  
инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР бухгалтерский баланс ООО «КОМПЛЕКС – ПРО», отчет о финансовых результатах

Перечень разделов ВКР: Теоретическая часть. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия. Аналитическая часть. Анализ финансово – хозяйственной деятельности ООО «КОМПЛЕКС – ПРО». Проектная часть. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия и оценка их эффективности.

Перечень иллюстративного материала (слайдов) Титульный лист, актуальность темы исследования, практическая значимость, цель, понятие конкурентоспособности предприятия, движущие силы конкуренции, факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, способы повышения конкурентоспособности, показатели структуры и динамики оборотных активов, показатели рентабельности, предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС – ПРО», статья затрат разработанных мероприятий, планируемая чистая прибыль, динамика показателей рентабельности, выводы.

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_  
подпись

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
подпись, инициалы и фамилия студента

В.В. Чубарева

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия.....	9
1.1 Сущность, понятие конкурентоспособности и движущие силы конкуренции.....	9
1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия.....	14
1.3 Способы повышения конкурентоспособности предприятия.....	17
2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «КОМПЛЕКС-ПРО».....	20
2.1 Общие сведения о предприятии и его финансовом состоянии.....	20
2.2 Анализ финансовой устойчивости и ликвидности.....	28
2.3 Показатели эффективности деятельности предприятия.....	31
2.4 Вопросы экологии.....	35
3 Проектная часть. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «КОМПЛЕКС-ПРО».....	37
3.1 Анализ конкурентоспособности предприятия.....	37
3.2 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности..	43
3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	50
Заключение .....	55
Список использованных источников .....	57
Приложение А-В.....	61

## ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических условиях проблема повышения конкурентоспособности актуальна для предприятий всех отраслей мировой экономики. На сегодняшний день для достижения эффективных результатов своей работы предприятия должны адаптироваться к постоянно меняющимся условиям, что, в свою очередь, требует разработки инновационных концепций развития организации и повышения конкурентоспособности. При разработке этих концепций возникает необходимость тщательного изучения экономической системы конкурентоспособности. В случае отсутствия необходимых теоретических и практических знаний о сложном механизме обеспечения конкурентоспособности товаров и услуг часто возникают серьезные просчеты при ценообразовании, что в некоторых случаях приводит к значительным убыткам, а иногда и к банкротству предприятий.

В настоящее время практически любой рынок является конкурентным, то есть характеризуется наличием нескольких участников, предлагающих аналогичные продукты и услуги. Конкуренция выгодна, прежде всего, для потребителя, поскольку она заставляет фирмы постоянно улучшать производство, снижать цены и разрабатывать новые продукты.

В условиях конкуренции любого предприятия для эффективного функционирования и оценки его перспектив на будущее необходимо оценить уровень конкурентоспособности. Обладая полностью достоверной информацией о своей конкурентной позиции, каждая компания может определить свои преимущества и недостатки. В современных условиях предприятию для эффективного функционирования и оценки его перспектив приходится анализировать и повышать конкурентоспособность.

Актуальность темы исследования обосновывается необходимостью эффективного и оперативного применения инструментов конкурентоспособности, а так же управления ими на современном предприятии.



Практическая значимость выбранной темы обусловлена тем, что выводы, полученные в выпускной квалификационной работе, могут быть использованы руководством предприятия для принятия решений по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС - ПРО». Повышение конкурентоспособности предприятия является необходимым условием выживания организации в современной экономической системе.

Объектом исследования выступает ООО «КОМПЛЕКС - ПРО».

Предметом данной работы является конкурентоспособность предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических основ конкурентоспособности предприятия, разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия и оценка их эффективности.

Исходя из поставленной цели, задачами исследования являются:

- 1) Рассмотреть теоретические основы конкурентоспособности;
- 2) Изучить сущность, понятие конкурентоспособности и движущие силы конкуренции;
- 3) Раскрыть факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия;
- 4) Провести оценку финансово – хозяйственной деятельности компании;
- 5) Изучить способы повышения конкурентоспособности предприятия;
- 6) Разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности и дать оценку их эффективности.

При выполнении данной работы была использована научная литература, нормативные правовые акты РФ, бухгалтерская отчетность: бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах.

Методы, применяющиеся при написании работы: общенаучные методы (анализ, синтез, обобщение), изучения материалов научных и периодических изданий по проблеме, экономико-статистические методы.

Структура выпускной квалификационной работы представлена введением, тремя частями, заключением, списком использованных источников и приложениями.

В первой части работы рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности, а именно: сущность, природа, движущие силы, понятие и виды конкуренции.

Во второй части дана краткая характеристика предприятия и анализ финансово – хозяйственной деятельности.

В третьей части проведена оценка конкурентоспособности предприятия, предложены мероприятия по ее повышению, а так же представлено финансово-экономическое обоснование данных мероприятий.

В заключении сформулирован вывод об эффективности предложенных мероприятий.

# ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность, понятие конкурентоспособности и движущие силы конкуренции

Становление рыночных отношений предопределяет развитие конкуренции в различных отраслях экономики. Конкуренция является неотъемлемым элементом рыночной экономики.

Сущность конкуренции заключается в улучшении и поддержании позиции компании на рынке, что достигается за счет отличия поставляемой продукции, в той степени, в которой удовлетворяются конкретные потребности клиентов, а также по затратам на ее удовлетворение. Целью конкуренции принято считать борьбу за получение максимально возможной прибыли.

Проблема конкурентоспособности связана с необходимостью показать причины, по которым одни предприятия достигают успеха, а другие, работающие в той же среде, этого не делают. В настоящее время существующие предприятия сталкиваются все с более сложными условиями развития, с которыми не все способны справиться.

В самом общем смысле под конкурентоспособностью понимается способность опережать других, используя свои преимущества в достижении поставленных целей.

С.И.Ожегов в «Толковом словаре русского языка» термин конкурентоспособность трактует, как способность выдерживать конкуренцию, противостоять конкурентам.

«Конкурентоспособность является одной из важнейших интегральных характеристик, используемых для оценки эффективности экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Само слово конкурентоспособность, применительно к какому бы субъекту оно ни рассматривалось, означает способность данного субъекта выдержать конкуренцию» [10, с. 24].

Знание того, кто является конкурентом и как их продукты, услуги и маркетинговые стратегии влияют на фирму, имеет решающее значение для выживания предприятия. Будь то крупная компания или небольшой местный бизнес, конкуренция напрямую влияет на успех предприятия.

Ситуация на рынке и масштаб конкуренции меняются не только в связи с переходом на новую стадию жизненного цикла, но и под влиянием движущих сил [10, с. 15].

«Движущие силы конкуренции – основные группы влияния, условия и факторы, которые непосредственно обуславливают уровень конкурентоспособности организации на рынке» [10, с. 15].

Один из способов проанализировать конкурентоспособность предприятия и понять, какое положение оно занимает в отрасли – использование модели пяти сил Майкла Портера. Пять сил Портера – это простой, но мощный инструмент для понимания конкурентоспособности бизнес – среды и определения потенциальной прибыльности стратегии предприятия. Это играет важную роль, потому что, когда компания будет осознавать какие силы в ее среде или отрасли могут повлиять на прибыльность, она сможет соответствующим образом скорректировать свою стратегию. Например, компания может справедливо воспользоваться сильной позицией или улучшить слабую позицию и избежать ошибочных шагов в будущем.

Инструмент пяти сил был создан профессором школы бизнеса Майклом Портером для анализа привлекательности отрасли и вероятной прибыльности. С момента своей публикации в 1979 году он стал одним из самых популярных инструментов бизнес – стратегии.

Пять сил Портера считаются макроинструментом в бизнес – аналитике, который рассматривает экономику отрасли в целом. Модель пяти сил рассматривает конкретные факторы, определяющие, может ли бизнес быть прибыльным по сравнению с другими предприятиями отрасли. В модели Майкла Портера пять сил, которые формируют конкурентоспособность предприятия в отрасли:

- 1) угроза вторжения новых игроков;
- 2) рыночная власть потребителей;
- 3) рыночная власть поставщиков;
- 4) опасность появления товаров - заменителей;
- 5) уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция.

«Золотое правило теории пяти сил конкуренции Майкла Портера заключается в следующем: чем слабее влияние конкурентных сил, тем больше возможностей получения высокой прибыли в отрасли имеет компания. И наоборот, чем сильнее влияние конкурентных сил, тем выше вероятность, что ни одна компания не в состоянии будет обеспечить высокую прибыльность от капиталовложений. А средняя прибыльность отрасли определяется наиболее влиятельными конкурентными силами» [34].

Портер считал, что предприятия, вероятно, внимательно следят за своими конкурентами, но он призывал их не ограничиваться действиями своих конкурентов и изучить, какие другие факторы могут повлиять на бизнес – среду. Изучим более подробно пять сил Майкла Портера:

- 1) Первая сила: Угроза вторжения новых игроков.

Чем проще новым компаниям войти в отрасль, тем острее будет конкуренция. Факторы, которые могут ограничить угрозу новых игроков, известны как барьеры для входа. Рассмотрим некоторые из них:

- существующая лояльность к основным брендам;
- высокие фиксированные расходы;
- стимулы для конкретного покупателя (например, программы для частных покупателей);
- дефицит ресурсов;
- правительственные ограничения;
- защита входа (патенты, права);
- ценность бренда;
- потребность в капитале.

## 2) Вторая сила: Рыночная власть потребителей.

Эта сила исследует силу потребителей и их влияние на цены и качество. Потребители имеют власть, когда их меньше, но есть многочисленные продавцы, и потребители могут легко переключаться. И наоборот, покупательская способность низкая, когда потребители покупают товары в небольших количествах, а товар продавца сильно отличается от товаров его конкурентов. Если один клиент имеет достаточно большое влияние на маржу и объемы компании, то он обладает значительной властью. Следует отметить несколько причин, по которым клиенты могут иметь власть:

- небольшое количество покупателей;
- закупки больших объемов;
- простое переключение на другой конкурентный продукт;
- товар не является чрезвычайно важным для покупателя, можно обойтись без него в течение определенного периода;
- чувствительность клиента к цене;
- наличие существующих заменителей.

## 3) Третья сила: Рыночная власть поставщиков.

Эта сила анализирует степень влияния поставщика бизнеса и степень контроля над потенциалом повышения цен, что, в свою очередь, снижает прибыльность бизнеса, оценивает количество поставщиков сырья и других доступных ресурсов. Чем меньше поставщиков, тем больше у них власти. Предприятия находятся в лучшем положении, когда есть несколько поставщиков. Если один поставщик оказывает достаточно большое влияние, чтобы повлиять на прибыль и объемы компании, то он обладает значительной властью. Выделяют несколько причин, по которым поставщики могут иметь власть:

- очень мало поставщиков конкретного продукта;
- нет заменителей;
- товар крайне важен для покупателя, без него не обойтись;

– степень дифференциации затрат.

#### 4) Четвертая сила: Появление товаров-заменителей.

Какова вероятность, что клиент переключится на конкурентоспособный продукт или услугу? Если стоимость переключения низкая, то это представляет серьезную угрозу. Рассматривается количество конкурентов, их цены и качество по сравнению и исследуемым конкурентом, а так же то, какую прибыль получают эти конкуренты, что позволяет определить, смогут ли они снизить свои расходы еще больше. Угроза товарами - заменителями определяется изменением затрат, как непосредственных, так и долгосрочных, а также склонностью потребителей к изменениям.

Определяют несколько факторов, которые смогут повлиять на угрозу заменителей:

- склонность покупателя к замене;
- расходы на переключение покупателя;
- технологические изменения и инновации продукта.

«Самый эффективный метод борьбы с товарами-заменителями – построение сильной торговой марки: четкая дифференциация и дополнительные преимущества от потребления товара компании, борьба со стандартизацией товара, технологические усовершенствования, формирование лояльности к продукту» [34].

#### 5) Пятая сила: Внутриотраслевая конкуренция.

Эта сила исследует, насколько интенсивна конкуренция на рынке. Она учитывает количество существующих конкурентов и то, что каждый из них может сделать. Конкуренция между предприятиями высока, когда есть несколько компаний, предлагающих продукт или услугу, когда отрасль развивается, и когда потребители могут легко перейти на предложение конкурента за небольшую цену. Когда конкуренция высока, начинаются рекламные и ценовые войны, которые могут нанести ущерб бизнесу.

Высококонкурентный рынок может быть обусловлен:

- многие игроки примерно одинаковые, без доминирующей фирмы;

- небольшая разница между продуктами и услугами конкурентов;
- зрелая индустрия с небольшим ростом;
- компании могут расти за счет «кражи» клиентов у конкурентов.

Майкл Портер считал, что эти пять сил являются ключевыми и постоянными источниками конкурентного давления в отрасли.

## **1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия**

«Конкурентоспособностью является величина, которая состоит из нескольких составляющих факторов, среди которых можно назвать качество, цену, послепродажный сервис, маркетинг. Необходимо отметить, что одни факторы определяют конкурентоспособность товаров и напрямую влияют на их изменение, другие гарантируют конкурентоспособность предприятия» [32].

В настоящий момент для того, чтобы предприятие было конкурентоспособным в борьбе с лидирующими предприятиями, необходимы совершенно новые подходы к организации управления и производства, в отличие от тех, на которые руководители ориентировались раньше. Преимущественно новые подходы необходимы в инвестиционной политике, при технической реконструкции на предприятии, в процессе обновления техники и технологии.

Под факторами конкурентоспособности предприятия понимаются те процессы и явления производственно-хозяйственной деятельности организации и социально-экономической жизни общества, которые инициируют изменение относительной и абсолютной величины издержек производства, а в итоге – уровня конкурентоспособности организации. Факторы могут оказывать влияние как в сторону роста конкурентоспособности организации, так и в сторону ее понижения.

«Конкурентоспособность предприятия находится в зависимости от некоторых факторов, которые являются составляющими конкурентоспособности. Весь комплекс факторов конкурентоспособности



организации по отношению к ней возможно разделить на внешние и внутренние» [36].

Внешние факторы – это социально-экономические и организационные отношения, которые позволяют предприятию выпускать продукцию, более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам. Они делятся на три группы факторов:

- технико-экономические;
- нормативно-правовые;
- коммерческие.

Технико-экономические факторы включают в себя: продажную цену, качество и затраты на использование (эксплуатацию) или потребление товаров или услуг. Данные составляющие зависят от интенсивности и производительности труда, затрат на производство и пр.

Коммерческие факторы устанавливают параметры реализации товаров на определенном рынке. Они включают в себя:

- конъюнктуру рынка (остроту конкуренции, соотношение между предложением и спросом на данный товар, региональные и национальные особенности рынка, которые влияют на создание платежеспособного спроса на данные товары или услуги);
- предоставляемый сервис (дилерско-дистрибьютерских мест изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателей, качество ремонта, технического обслуживания и др. предоставляемых услуг);
- рекламу (действенность и наличие рекламы и других средств влияния на покупателей для формирования спроса на товары);
- имидж предприятия (репутация фирмы, популярность торговой марки, предприятия, страны) [36].

Нормативно-правовые факторы отображают требования экологической, технической и другой (морально-этической) безопасности использования продукции на конкретном рынке, а также патентно-правовые требования

(патентной защиты и патентной чистоты). При несоответствии товара в рассматриваемый период действующим на конкретном рынке нормам и требованиям законодательства и стандартов товар не может быть реализован на этом рынке. Именно поэтому оценка данной группы факторов и составляющих при помощи коэффициента соответствия нормативам лишена смысла.

«Высокая степень конкурентоспособности предприятия является гарантом получения в рыночных условиях высокой прибыли. При этом предприятие имеет целью достижение уровня конкурентоспособности, помогающего ему выжить на долговременном временном отрезке» [36].

Внутренними факторами являются объективные критерии, определяющие возможности организации в сфере обеспечения собственной конкурентоспособности. К ним относятся:

- потенциал маркетинговых служб;
- производственно-технологический потенциал;
- научно-технический потенциал;
- финансово-экономический потенциал;
- эффективность рекламы и способов стимулирования сбыта;
- кадровый потенциал (профессионально-квалифицированный состав, его структура);
- уровень материально-технического обеспечения;
- уровень осуществляемых погрузочно-разгрузочных работ и транспортных услуг согласно требованиям;
- условия хранения, транспортировки, упаковки продукции;
- подготовка и разработка производственных процессов, выбор наилучшей технологии производства;
- уровень технического обслуживания в послепроизводственный период;
- эффективность производственного контроля, испытаний, обследований;
- уровень гарантийного и сервисного обслуживания.

Таким образом, конкурентоспособность организации – это комплекс, с

одной стороны, характеристик самой организации (внутренних факторов), а с другой стороны, внешних по отношению к ней факторов.

Специалисты различных областей знаний оценивают влияние некоторых факторов на деятельность предприятий в рыночной среде и их результаты работы по-разному. При этом одна группа экспертов более значительными считает инновационные факторы, вторая – инвестиционные факторы, третья – законодательные факторы, а четвертая – специфические факторы, которые зависят в полной мере от работы рассматриваемого предприятия. Несмотря на несомненную простоту рассмотренных подходов, нельзя акцентировать внимание на исследовании отдельных факторов. В этом случае целесообразным является применение комплексного подхода, который выражается в одновременном рассмотрении экономических, технических, технологических, социальных, экологических, организационных аспектов решения проблемы роста конкурентоспособности предприятий [37].

### **1.3 Способы повышения конкурентоспособности предприятия**

Экономическая глобализация принесла значительные выгоды для бизнеса. Это дало возможность компаниям изучать новые рынки, извлекать выгоду из снижающихся торговых барьеров и быстрее адаптироваться к технологическому прогрессу. Вследствие этого конкуренция между предприятиями обострилась. В результате чего организациям становится все труднее достигать, поддерживать и повышать конкурентоспособность бизнеса.

Что же делает компанию конкурентоспособной? Хотя термин конкурентоспособность обычно используется в таких областях как экономика или политика, он не имеет стандартизированного определения. Напротив, его значение может сильно различаться в зависимости от контекста и восприятия. Конкурентоспособность гарантирует, что компания устойчива и долговечна.

Конкурентоспособность может быть построена и измерена с учетом различных аспектов. Это означает, что для ее достижения необходимо, чтобы

компания разработала стратегию, которая предусматривает постоянную оптимизацию различных факторов, таких как:

- Человеческий капитал. Первым источником создания стоимости внутри компании является человеческий капитал. Другими словами, конкурентоспособная компания – это та, которая способна привлекать лучшие таланты и сохранять их мотивационными, чтобы выполнять свои задачи наилучшим образом.

- Инновационный потенциал. Заключается в возможности компании предвидеть будущее и предлагать инновационные продукты и услуги, отвечающие потребностям рынка. Это центральный фактор, который определяет уровень конкурентоспособности бизнеса.

- Отношения с клиентами. Способность привлекать и создавать долгосрочные отношения с клиентами, несомненно, является одним из основных качеств, которые определяют конкурентоспособную компанию.

Для того, чтобы повысить конкурентоспособность предприятия, необходимо выполнить ряд условий:

- Определить ценностное предложение компании. Это означает то, что выделяет компанию на рынке. Во многих случаях это значение обусловлено сочетанием таких элементов, как характеристики обслуживания клиентов, логистическая поддержка, информационные системы и брендинг продукта.

- Настроить качественную связь. Очень важно, чтобы все сотрудники компании имели соответствующие каналы для отправки и получения информации. Это позволит им четко знать свои обязанности и обязанности других; что позже приведет к улучшению рабочего процесса и повышению производительности.

- Определить хорошую стратегию управления рисками. Когда дело доходит до конкурентоспособности и эффективности компании, высокие риски приравниваются к высоким вознаграждениям. Однако, эта формула также может быть применена в противоположном случае. В связи с этим необходимо определять действенную стратегию по управлению рисками. Это

поможет компании определить все возможные негативные сценарии, которые могут возникнуть в процессе работы. Таким образом, можно будет принять соответствующие меры, которые гарантируют снижение ущерба или убытков.

– Инвестирование в правильные технологии. Если компания хочет воспользоваться преимуществами стандартизации процессов, автоматизации задач и интеллектуального анализа данных, тогда, безусловно, следует инвестировать в передовые технологические инструменты. Технология представляет собой одно из основных средств, с помощью которой компания сможет безопасно повысить конкурентоспособность и эффективность.

– Уделить особое внимание клиентам. Важно разработать стратегии, с помощью которых появится возможность предложить клиентам отличное качество обслуживания и сохранить лояльность к компании.

В условиях активно формирующейся конкурентной среды предприятиям необходимо проводить анализ конкурентоспособности своей компании с целью выявления слабых сторон и их укрепления. Правильно подобранные способы повышения конкурентоспособности положительно повлияют на успешное существование организации на рынке.

## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО – ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «КОМПЛЕКС - ПРО»**

### **2.1. Общие сведения о предприятии и его финансовом состоянии**

Общество с ограниченной ответственностью «КОМПЛЕКС-ПРО» создано для осуществления предпринимательской деятельности с целью насыщения потребительского рынка услугами, товарами и получения прибыли. Тип собственности – частная собственность.

ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» является юридическим лицом, ведет деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации. Уставный капитал предприятия составляет 10 000 рублей.

ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» зарегистрировано по адресу 655017, Республика Хакасия, город Абакан, улица Ленинского Комсомола, дом 39, строение 1, офис 403.

Основным видом деятельности выступает работа в области компьютерных технологий и консультативная деятельность.

Предприятие имеет дополнительные виды деятельности:

- Деятельность в области налогового консультирования;
- Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета;
- Деятельность по оказанию консультационных и информационных услуг;
- Деятельность по управлению компьютерным оборудованием;
- Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах;
- Торговля оптовая компьютерами и периферийными устройствами;
- Торговля оптовая программным обеспечением;
- Торговля оптовая офисной мебелью;
- Торговля оптовая прочей офисной техникой и оборудованием.

Организационная структура управления на предприятии – линейная, представлена на рисунке 2.1.

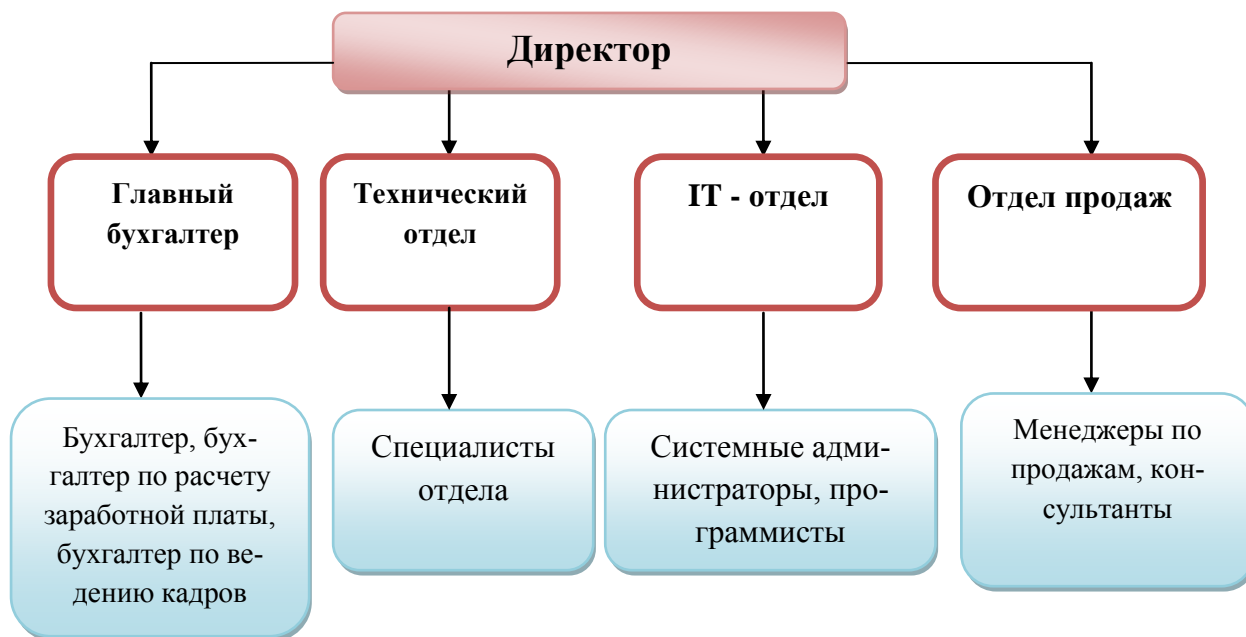


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления на предприятии

Предприятие ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» имеет 4 отдела:

- Отдел продаж – розничная и оптовая продажа торгового и компьютерного оборудования.
- IT-отдел – поддержка бесперебойной работы компьютеров и программного обеспечения;
- Технический отдел – разработка и доработка программных продуктов 1С, поддержка специалистов в вопросах работы 1С;
- Бухгалтерия – оказание услуг аутсорсинга, ведение бухгалтерского учета предприятия.

Предварительный анализ – это наглядная и достаточно несложная оценка материального и финансового положения, а кроме того динамики и главных направлений развития предприятия на базе получения своевременных данных о ее экономическом состоянии. Для предварительной оценки финансового состояния предприятия будут представлены данные бухгалтерского баланса в виде агрегированных показателей, представленных в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Агрегированный аналитический баланс на 2019 г.

Актив	Сумма, тыс.руб.	%	Пассив	Сумма, тыс.руб.	%
Внеоборотные активы	0	0	Собственный капитал	5077	68,5
Оборотные Активы	7417	100	Заемный капитал	2340	31,5
Баланс	7417	100	Баланс	7417	100

Рассмотрев баланс ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» можно сделать вывод, что в активном капитале всю часть занимают оборотные активы (100 %), в пассивном капитале значительно преобладают собственные средства (68,5%). Следовательно, можно сказать, что предприятие функционирует за счет собственных средств.

Собственный капитал выше заемного, на 2737 тыс. руб., это является положительным фактором при данном анализе. Финансовое состояние компании улучшилось, это видно еще из статьи денежные средства, которые в 2019 году значительно увеличились с 0 до 192 тыс. руб. Кредиторская задолженность ниже дебиторской задолженности.

Анализ активов баланса подразумевает изучение структуры баланса, изучение внеоборотных и оборотных активов, изучение баланса предприятия. Чтобы оценить потенциальный экономический рост предприятия, необходимо проанализировать активы организации, данные представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Показатели структуры и динамики активов

№	Показатели	2018		2019		Отклонения	
		Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
1	Всего активов	4720	100	7417	100	2697	57,2
	в том числе:						
1.1	внеоборотные	-	-	-	-	-	-
	из них:						



## Окончание таблицы 2.2

№	Показатели	2018		2019		Отклонения	
		Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
	финансовые						
1.2	оборотные	4720	100	7417	100	2697	57,2
	из них:						
	материальные	1055	22,4	2156	22,4	1101	104,4
	финансовые	3665	77,6	5261	77,6	1596	43,6

По проведенному анализу активов предприятия можно сделать вывод, что количество активов увеличилось на 57,2% по сравнению с прошлым годом.

На конец 2019 года, величина активов составляет 7417 тыс. руб., это говорит о ее увеличении, на 2697 тыс. руб., или на 57,2%, по отношению к 2018 году.

Анализируя данные таблицы 2.2 можно увидеть, что в оборотных активах наблюдается увеличение как в материальных на 104,4%, так и в финансовых, на 43,6%.

Исследование оборотных активов предоставляет возможность конкретизировать заключения о финансовой устойчивости предприятия на основании исследования структуры и стратегии финансирования оборотных активов.

При исследовании состояния оборотных активов, необходимо оценить их в динамике и структурно, как в абсолютных, так и в относительных показателях, которые представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Показатели структуры и динамики оборотных активов

№	Показатели	2018г.		2019г.		Отклонения	
		Сумма тыс.руб.	%	Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс.руб.	%
1	Оборотные активы – всего	4720	100	7417	100	2697	57,2
	в том числе						

### Окончание таблицы 2.3

№	Показатели	2018г.		2019г.		Отклонения	
		Сумма тыс.руб.	%	Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс.руб.	%
1.1	Запасы	1055	22,3	2156	29,1	1101	104,4
1.2	НДС	-	-	-	-	-	-
1.3	Дебиторская задолженность	2886	61,1	4489	60,5	1603	55,5
1.4	Финансовые вложения	583	12,4	501	6,7	-82	-14,1
1.5	Денежные средства	0	0	192	2,6	192	0
1.6	Прочие оборотные активы	196	4,2	79	1,1	-117	-59,7

По данным таблицы 2.3 видно, что оборотные активы в 2019 году по сравнению с 2018 годом больше на 2697 тыс. руб., а денежные средства увеличились на 192 тыс. руб. Запасы, по сравнению с предыдущим годом, увеличились на 104,4%, дебиторская задолженность больше на 55,5%.

Оборотный капитал составляет 7417 тыс. руб. или 100%.

Для дальнейшего анализа предприятия рассчитаем общие показатели оборачиваемости оборотных активов, данные представлены в таблице 2.4.

На основании данных можно оценить интенсивность использования оборотных активов.

Таблица 2.4 – Расчет общих показателей оборачиваемости оборотных активов

№	Показатели	2018г.	2019г.	Отклонения
1	Выручка от продаж, тыс. руб.	9974	13500	3526
2	Средние остатки оборотных средств, тыс. руб.	4720	7417	2697
3	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	2,11	1,82	-0,29
4	Длительность одного оборота, дней	759	655	-104

Исходя из данных таблицы 2.4 можно рассмотреть в динамике коэффициент оборачиваемости оборотных средств и увидеть, что в 2018 году он был выше, чем в 2019 году, что означает снижающуюся активность оборотного капитала, это может быть вызвано тем, что за анализируемый

период длительность одного оборотного цикла уменьшилась на 104 дня.

Для оценки состояния дебиторской задолженности необходимо рассмотреть следующие показатели, например, такие как группировка дебиторской задолженности по срокам погашения и образования. Данные представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Группировка дебиторской задолженности по срокам погашения и образования

№	Показатели	2018г.		2019г.		Отклонения	
		Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс. руб.	%
1	Дебиторская задолженность	2886	100	4489	100	1603	55,5
	в том числе						
1.1	Долгосрочная	-	-	-	-	-	-
1.2	краткосрочная	2886	100	4489	100	1603	55,5
1.3	из них – просроченная	-	-	-	-	-	-
	в том числе сомнительная	-	-	-	-	-	-

По данным таблицы 2.5 видно, что дебиторская задолженность увеличивается в 2019 году по сравнению с предыдущим годом, на 55,5%.

Для того чтобы проанализировать движение денежных средств за 2018 и 2019 года, необходимо сопоставить суммы притока и оттока, которые представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Показатели движения денежных средств за 2019 г.

Показатели	Общая сумма тыс. руб.	Текущая		Инвестиционная		Финансовая	
		Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс. руб.	%
Остаток денежных средств (ДС) на начало года	0	X	X	X	X	X	X
Поступило ДС	13500	13500	100	-	-	-	-
Направленно ДС	-13500	-13500	100	-	-	-	-
Остаток ДС на конец года	192	X	X	X	X	X	X

По данным таблицы можно сделать вывод, что поступившие денежные средства превышают сумму выбывших денежных средств за анализируемый период. Выбыло денежных средств в 3 раза больше, чем поступило, но, несмотря на это, сумма остатка денежных средств на конец года превышает сумму остатка денежных средств на начало периода.

Исследование пассивов необходимо начать с общего анализа их состава и динамики, представлено в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Показатели структуры и динамики пассивов

№	Показатели	2018 г.		2019 г.		Отклонения	
		Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс. руб.	%	Сумма тыс. руб.	%
1	Всего источников	4720	100	7417	100	2697	57,2
	в том числе						
1.1	Собственных	2926	62	5077	68,5	2151	73,5
1.2	Заемных	1794	38	2340	31,5	546	30,4
	из них:						
	Долгосрочных	-	-	-	-	-	-
	Краткосрочных	1794	38	2340	31,5	546	30,4

Анализируя данные таблицы 2.7 можно увидеть, что собственный капитал (5077 тыс. руб.) больше заемного (2340 тыс. руб.) в 2 раза. Это говорит о том, что собственных средств предприятию будет достаточно для того, чтобы перекрыть заемный капитал. В отчетном периоде долгосрочных обязательств нет, а краткосрочные, в 2019 году по сравнению с предыдущим годом увеличились на 30,4%, соответственно, это можно классифицировать как отрицательный признак.

Для анализа заемного капитала необходимо проанализировать группировку обязательств по категориям, которые приведены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Группировка обязательств по категориям

№	Показатели	2018		2019		Отклонения	
		Сумма тыс.руб.	%	Сумма тыс.руб.	%	Сумма тыс.руб.	%
1	Обязательств всего:	1794	100	2340	100	546	30,4
	в том числе						
1.1	кредиты и займы	609	33,9	230	9,8	-379	62,2
1.2	отложенные налоговые обязательства	-	-	-	-	-	-
1.3	кредиторская задолженность всего	1185	66,1	2110	90,2	925	78,1
	в том числе:						
	поставщики и подрядчики	-	-	-	-	-	-
	прочие кредиторы	1185	66,1	2110	90,2	925	78,1

Согласно данным таблицы 2.8 можно сделать вывод, что в 2019 году общая сумма обязательств увеличилась на 30,4% и составила 2 340 тыс.руб. Кредиторская задолженность увеличилась на 78,1% по сравнению с 2018 годом.

Таблица 2.9 – Группировка обязательств по срокам погашения и образования.

№	Показатели	2018		2019		Отклонения	
		Сумма тыс.руб.	%	Сумма тыс.руб.	%	Сумма тыс.руб.	%
1	Заемные средства всего:	1794	100	2340	100	546	30,4
	в том числе						
1.1	долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-
1.2	краткосрочные обязательства	1794	100	2340	100	546	30,4
1.3	кредиты и займы	609	100	230	100	-379	62,2
1.4	кредиторская задолженность	1185	100	2110	100	925	78,1
1.5	отложенные налоговые платежи	-	-	-	-	-	-

Заемный капитал фирмы представлен только краткосрочными

обязательствами (100%). Долгосрочных обязательств нет.

В рассматриваемом периоде сумма заемного капитала увеличилась на 30,4%. Положительным фактором является, что задолженности перед персоналом нет, и отложенных налоговых обязательств тоже нет.

## 2.2 Анализ финансовой устойчивости и ликвидности

Оценку финансовой устойчивости предприятия необходимо начинать с анализа обеспеченности материальных активов источниками финансирования. Для этого была составлена таблица 2.10.

Таблица 2.10 – Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования, тыс. руб.

№	Показатели	2018 г.	2019 г.
1	Собственный капитал	2926	5077
2	Внеоборотные активы	0	0
3	Собственные оборотные средства	2926	5077
4	Долгосрочные пассивы	0	0
5	Собственные и долгосрочные источники	2926	5077
6	Краткосрочные заемные средства	609	230
7	Общая величина основных источников	3535	5307
8	Общая величина запасов и затрат	1055	2156
9	Излишек или недостаток собственных оборотных средств	1871	2921
10	Излишек или недостаток собственных и долгосрочных источников	1871	2921
11	Излишек или недостаток общей величины основных источников	2480	3151

Если определять тип финансовой устойчивости, то можно сделать вывод что компания ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» относится к типу абсолютной устойчивости, т.к. запасы и затраты меньше собственных оборотных средств. В отчетном периоде возросли излишки или недостатки собственных оборотных средств по сравнению с предыдущим годом.

Для того чтобы более детально рассмотреть устойчиво ли предприятие

финансово, составлена таблица 2.11, в которой приведены коэффициенты финансовой устойчивости.

Таблица 2.11 – Коэффициенты финансовой устойчивости

№	Показатели	2018 г.	2019 г.	Отклонения	Нормативное значение
1	Коэффициент автономии	0,62	0,68	0,06	$\geq 0,5$
2	Коэффициент обеспеченности запасов	2,77	2,35	-0,42	$\geq 0,6$
3	Коэффициент обеспеченности оборотных средств	0,62	0,68	0,06	$\geq 0,1$
4	Коэффициент маневренности	1	1	0	$\geq 0,3$

Все коэффициенты, указанные в таблице, находятся в приемлемом значении. Отсюда можно сделать вывод, что коэффициентный анализ подтверждает данные об абсолютной финансовой устойчивости предприятия.

Для оценки ликвидности необходимо данные бухгалтерского баланса перегруппировать по степени срочности обязательств и обеспечению их активами предприятия, данные отражены в таблице 2.12.

Таблица 2.12– Группировка статей баланса для анализа его ликвидности, тыс.руб.

Актив	2018 год	2019 год	Пассив	2018 год	2019 год
Наиболее ликвидные активы	583	693	Наиболее срочные пассивы	1185	2110
Быстро реализуемые активы	3082	4568	Краткосрочные пассивы	609	230
Медленно реализуемые активы	1055	2156	Долгосрочные пассивы	0	0
Трудно реализуемые активы	0	0	Постоянные пассивы	2926	5077
Итого:	4720	7417	Итого:	4720	7417

По данным таблицы можно сделать вывод о том, что в 2018 году наиболее ликвидные активы не могли полностью перекрыть кредиторскую задолженность, в 2019 году ситуация не изменилась, несмотря на увеличение

наиболее ликвидных активов.

Для более полного анализа ликвидности предприятия, следует провести коэффициентный анализ, представленный в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Расчет коэффициентов ликвидности

Наименование коэффициента	2018 г.	2019 г.	Нормативные значения	
			Отечественные	Зарубежные
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,3	0,3	$\geq 0,1$	$\geq 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	2	2,2	$\geq 0,7-0,8$	$\geq 1,5$
Коэффициент текущей ликвидности	2,6	3,2	$\geq 1,2-1,5$	$\geq 2,0$

Коэффициент абсолютной ликвидности = денежные средства + финансовые вложения / краткосрочные обязательства

$$2018=583/1794=0,3$$

$$2019=(192+501)/2340=0,3$$

Коэффициент критической ликвидности = Сумма оборотных активов - запасы / краткосрочные обязательства

$$2018=(4720-1055)/ 1794=2$$

$$2019=(7417-2156)/ 2340=2,2$$

Коэффициент текущей ликвидности = Сумма оборотных активов + финансовые вложения / краткосрочные обязательства

$$2018=4720/1794=2,6$$

$$2019=7417/2340=3,2$$

У предприятия не соответствуют показатели нормативным значениям, значит, анализируемая фирма не способна покрывать часть краткосрочной задолженности. Коэффициент абсолютной, критической и текущей ликвидности выше нормы, это свидетельствует о том, что низка степень покрытия оборотными активами, оборотных пассивов. По сравнению с 2018 годом, в 2019 году наблюдается прирост всех показателей, кроме коэффициента



абсолютной ликвидности, он остался неизменным.

Проведем анализ дебиторской и кредиторской задолженности, представленный в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженностей

№	Показатели	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность
1	Сумма предыдущего периода, тыс.руб.	2886	1185
2	Сумма отчетного периода, тыс.руб.	4489	2110
3	Темп роста, %	155,5	178,1

Исходя из данных расчетов, можно сказать, что кредиторская задолженность и дебиторская задолженность увеличилась. Кредиторская задолженность составляет 178,1%. Дебиторская задолженность повышается, это хорошо для предприятия, так как дебиторская задолженность является источником погашения кредиторской задолженности.

### 2.3 Показатели эффективности деятельности предприятия

Эффективность и развитие предприятия отражают такие статьи как: выручка, прибыль, деловая активность и рентабельность.

Абсолютные показатели выручки и прибыли, их тенденция позволяют оценить в целом успешность деятельности предприятия, которые приведены в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Анализ финансовых результатов

№	Показатели	2018 г.	2019 г.	Отклонения	
		Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	%
1	Выручка от продаж	9974	13500	3526	35,4
2	Себестоимость продаж	-3948	-3498	450	-11,4
3	Валовая прибыль (убыток)	6026	10002	3976	66
4	Коммерческие расходы	-4141	-7151	-3010	72,7
5	Управленческие расходы	-3	-79	-76	2533,3

## Окончание таблицы 2.15

6	Прибыль(убыток) от продаж	1833	2772	939	51,2
7	Доходы от участия в других организациях	0	0	0	0
8	Проценты к получению	0	0	0	0
9	Проценты к уплате	0	0	0	0
10	Прочие доходы	35	81	46	131,4
11	Прочие расходы	-190	-322	-132	69,5
12	Прибыль (убыток) до налогообложения	1678	2531	853	50,8
13	Текущий налог на прибыль	-252	-380	-128	51
14	Чистая прибыль (убыток)	1426	2151	725	50,8

По данным таблицы видно, что общим финансовым результатом фирмы является увеличение валовой прибыли на 66%. Увеличение чистой прибыли на 725 тыс. руб. свидетельствует о положительной работе предприятия. Прибыль от продаж увеличилась в 1,5 раза, в 2019 году по сравнению с 2018 годом, и стала равна -2772 тыс. руб.

Для более полного анализа составлена таблица 2.16.

Таблица 2.16 – Показатели деловой активности

№	Показатели	2018 г.	2019 г.	Отклонения
1	Коэф. деловой активности	2,11	1,82	-0,29
2	Фондоотдача ОС	0	0	0
3	Коэф. оборачиваемости ОА	2,11	1,82	-0,29
4	Коэф. оборачиваемости СК	2,56	2,22	-0,34
5	Коэф. оборачиваемости ЗК	5,56	5,77	0,21

Коэф. деловой активности=выручка/сумма активов

2018=9974/4720=2,11

2019=13500/7417=1,82

Фондоотдача ОС = выручка от продаж/ ((ОСн.+ОСк.)/2)

2018= 9974/0=0

2019= 13500/0=0

Коэф. оборачиваемости ОА=выручка/оборотные активы

2018=9974/4720=2,11

2019=13500/7417=1,82

Коэф. оборачиваемости СК=выручка/((активы начальные + активы конечные) / 2)

$$2018=9974/((3074+4720)/2)=2,56$$

$$2019=13500/((4720+7417)/2)=2,22$$

Коэф. оборачиваемости ЗК=выручка/сумму обязательств

$$2018=9974/1794=5,56$$

$$2019=13500/2340=5,77$$

В рассматриваемом периоде наблюдается рост по одному показателю - коэффициенту оборачиваемости ЗК на (0,21). Некоторые изменения произошли в остальных коэффициентах, в основном они пошли на уменьшение, но фондоотдача ОС осталась в стабильности.

Таблица 2.17 – Показатели рентабельности

№	Показатели	2018 г.	2019 г.	Отклонения
1	Рентабельность продаж	18,38	20,53	2,15
2	Рентабельность текущей деятельности	46,43	79,25	32,82
3	Рентабельность активов	35,55	34,12	-1,43
4	Рентабельность СК	0	0	0

Рентабельность продаж = (прибыль от продаж/выручка от продаж)\*100%

$$2018=(1833/9974)*100=18,38$$

$$2019=(2772/13500)*100=20,53$$

Рентабельность текущей деятельности = (прибыль от продаж / себестоимость продаж) \* 100%

$$2018=(1833/3948)*100=46,43$$

$$2019=(2772/3498)*100=79,25$$

Рентабельность активов = (прибыль до налогообложения/итого активы) \* 100%

$$2018=(1678/4720)*100=35,55$$

$$2019=(2531/7417)*100=34,12$$

Рентабельность СК=(чистая прибыль/собственный капитал)\*100%

2018=(1426/0)\*100=0

2019=(2151/0)\*100=0

По данным таблицы видно, что рентабельность текущей деятельности имеет большие показатели, это означает то, что предприятие получает высокие доходы от основной деятельности. Тем самым, можно сделать вывод, что предприятие привлекательно для того, чтобы инвестировать в его деятельность. Рентабельность активов упала в 2019 году, но возросли рентабельность продаж и рентабельность текущей деятельности.

Анализируя финансово-хозяйственную деятельность предприятия ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» можно сделать вывод, что данное предприятие по размеру является, крупным, потому что валюта баланса больше 200000 МРОТ и находится на стадии прибыли.

За анализируемый период сумма всех активов предприятия ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» увеличилась на 2697 тыс. руб. (57,2%). Структуру данного предприятия представляют только оборотные активы.

Нужно уделить внимание кредиторской задолженности, так как она увеличивается, и составляет 78,1 %, это свидетельствует о не стабильном финансовом состоянии предприятия.

Коэффициент деловой активности организации составляет 1,82, это значит, что с одного рубля выручки она имеет 1 рубль 82 копейки прибыли. В соответствие с этим, прибыль организации составила 2151 тыс. руб., а это больше, чем в предыдущем году.

Собственный капитал значительно выше заемного, на 2737 тыс. руб., это является положительным фактором. Финансовое состояние компании улучшилось, это видно еще из статьи денежные средства, которые в 2019 году значительно увеличились с 0 до 192 тыс. руб.

Собственный капитал, который составляет 5077 тыс. руб., больше заемного 2340 тыс. руб. Это говорит о том, что собственных средств фирме будет достаточно для того чтобы перекрыть заемный капитал.

## 2.4 Вопросы экологии

Деятельность любого предприятия, так или иначе, влияет на окружающую среду. Обеспечение экологической безопасности предприятия нуждается в комплексном подходе. Прежде всего, необходимо определить производственные факторы, оказывающие негативное воздействие на окружающую среду. Оценка текущей ситуации осуществляется экологической проверкой деятельности фирмы, вследствие чего выявляется, соответствует ли предприятие нормативным требованиям, касающимся охраны окружающей среды, сохранению санитарно - эпидемиологического благополучия людей.

Экологическая безопасность напрямую связана с организацией и проведением производственного контроля. Экологический ПК подразумевает модернизацию защитного комплекса, которая обеспечивает снижение вредных выбросов и разработку мер, направленных на минимизацию вероятности возникновения чрезвычайных ситуаций.

Осуществление производственного контроля в контексте обеспечения экологической безопасности предполагает контроль над техническим состоянием оборудования, обеспечивающего безопасность работников.

Прилегающая территория предприятия должна иметь ровную поверхность, обеспечивать отвод атмосферных вод от здания.

Территория предприятия имеет асфальтированную стоянку с достаточным количеством мест, озеленена по согласованному проекту.

Уборка и санитарная очистка территории осуществляется в соответствии с «Правилами и нормами технической эксплуатации жилищного фонда».

Санитарная инспекция здания проводится ежемесячно санитарной комиссией и санитарно – эпидемиологической станцией, в случае нарушений со стороны предприятия составляется акт с предложениями и сроками их устранения.

Ответственность за выполнение санитарно – гигиенических требований по содержанию предприятия несет директор, который, в свою очередь, обязан

обеспечить условия труда, исправное состояние, чистоту и порядок в помещениях, а так же прилегающей территории.

Санитарные меры в организации должны включать следующее: проведение профилактической обработки помещений во избежание появления грызунов и насекомых по согласованию с отделом по борьбе с вредителями, а так же меры по борьбе с шумом, включая снижение шума от работы оборудования.

## **ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»**

### **3.1 Анализ конкурентоспособности предприятия**

Формирование и поддержание конкурентоспособности предприятия является основным условием для эффективного сбыта продукции. Оценка конкурентоспособности предприятия является необходимой для обоснования решений по управлению деятельностью компании.

Оценку конкурентоспособности предприятия следует проводить несколькими методами, тем самым обеспечивая точность и максимальное соответствие полученных результатов реального положения компании на рынке.

Анализ внешней и внутренней среды предприятия позволяет объективно оценить результаты деятельности организации, оценить уровень развития организации, сделать прогноз на будущее, выявить резервы, которые могут обеспечить рост эффективности.

Выделяют факторы внешней и внутренней среды организации.

«Внешняя среда предприятия – это условия и факторы, возникающие независимо от его (предприятия) деятельности и оказывающие существенное воздействие на него. Кроме того, они способствуют функционированию, выживанию и эффективности его работы» [38].

Следует выделить следующие факторы воздействия на внешнюю среду предприятия:

- 1) политические факторы;
- 2) экономические факторы;
- 3) социальные факторы;
- 4) технологические факторы [38].

«Внутренняя среда предприятия – это среда, которая определяет

технические и организационные условия работы предприятия и является результатом управленческих решений. Предприятие анализирует внутреннюю среду с целью выявления слабых и сильных сторон его деятельности. Это необходимо потому, что предприятие не может воспользоваться внешними возможностями без наличия определенного внутреннего потенциала. При этом ему необходимо знать свои слабые места, которые могут усугубить внешнюю угрозу и опасность» [38].

Внутренняя среда предприятий включает в себя следующие основные элементы:

- 1) производство;
- 2) персонал;
- 3) организация управления;
- 4) маркетинг;
- 5) финансы;
- 6) культура и имидж предприятия [38].

Для анализа внешней среды предприятия используем наиболее распространенный и признанный метод – PEST - анализ. Данный анализ предназначен для мониторинга и анализа факторов внешней среды, которые могут повлиять на деятельность предприятия.

В таблице 3.1 представлены результаты PEST – анализа предприятия ООО «КОМПЛЕКС – ПРО».

Таблица 3.1 – PEST–анализ предприятия ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»

Фактор	Проявление	Предполагаемые ответные меры
Политические факторы		
Ограничения на ввоз импортного оборудования	Повышение цены на импортное оборудование	Поиск новых поставщиков
Направленность на рыночное регулирование экономики	Предоставление выбора среды деятельности предприятия	Поиск новых направлений деятельности предприятия
Федеральный закон 152 о персональных данных	Ужесточение требований к хранению персональных данных	Разработка безопасного блока хранения персональных данных клиентов



Продолжение таблицы 3.1

Фактор	Проявление	Предполагаемые ответные меры
Экономические факторы		
Влияние кризиса и пандемии на доходы населения	Снижение спроса на товары и услуги компании	Ориентирование клиентов на недорогие аналогичные товары менее популярных брендов
Рост безработицы под влиянием кризиса и пандемии	Так же как и предыдущий фактор влияет на снижение спроса товаров и услуг компании	Предоставление рассрочки и скидок
Завышение налоговых ставок	Отток средств предприятия в бюджет	Завышение себестоимости продукции
Рост количества предприятий конкурентов	Снижение спроса на товары и услуги компании	Проведение маркетинговых мероприятий с целью увеличения клиентской базы, расширение перечня предоставляемых услуг
Социальные факторы		
Низкая подготовка специалистов	Недостаточная численность квалифицированных и опытных специалистов, готовых после обучения сразу приступить к работе	Активно принимать участие в ярмарках вакансий учебных заведений для поиска перспективных сотрудников
Миграция населения	Отток работников	Совершенствование системы стимулирования; автоматизация и механизация труда
Технологические факторы		
Возможность производства новой продукции (развитие конкурентных технологий)	Увеличение спроса на новую продукцию	Своевременная перестройка предприятия на реализацию перспективного продукта и умение спрогнозировать момент отказа от данного продукта
Система логистики предприятия	Длительная доставка товаров на предприятие и клиентам	Разработка эффективной системы логистики с целью своевременной доставки оборудования и сокращения затрат

### Окончание Таблицы 3.1

Фактор	Проявление	Предполагаемые ответные меры
Появление новых технологий	Увеличение спроса на продукты новых технологий	Отслеживание обновления и проникновения новых технологий с целью увеличения ассортимента компании

Для более полного представления деятельности предприятия и его положения на рынке необходимо провести SWOT – анализ, который подразумевает анализ внутренней среды компании, а также поможет выявить возможности и опасности со стороны рынка.

В последующем на основе данного анализа можно выработать стратегии дальнейшего поведения для усиления сторон компании и преодоления опасностей.

В таблице 3.2 представлены результаты SWOT – анализа предприятия ООО «КОМПЛЕКС – ПРО».

Таблица 3.2 – SWOT – анализ предприятия ООО «КОМПЛЕКС – ПРО».

S - Сильные стороны	W - Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) высокое качество предоставляемых услуг;</li> <li>2) высококвалифицированный персонал;</li> <li>3) наработанная клиентская база;</li> <li>4) устойчивые финансовые показатели;</li> <li>5) большой ассортимент товаров и услуг.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) отсутствие маркетинговых исследований рынка;</li> <li>2) высокая конкуренция в сегменте;</li> <li>3) отсутствие офисного помещения с зоной ресепшн;</li> <li>4) низкий уровень рекламной деятельности.</li> </ol>
O – Возможности	T – Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) привлечение и сотрудничество предприятия с крупными клиентами на рынке;</li> <li>2) расширение клиентской базы за счет активной маркетинговой деятельности;</li> <li>3) контроль над затратами и увеличение рентабельности;</li> <li>4) расширение ассортимента услуг в соответствии с тенденциями на рынке.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) уменьшение доходов клиентов под влиянием кризиса и увеличение уровня безработицы;</li> <li>2) вход на рынок новых конкурентов;</li> <li>3) укрепление позиций существующих конкурентов;</li> <li>4) снижение цен у конкурентов.</li> </ol>

Далее необходимо провести оценку конкурентоспособности предприятия ООО «КОМПЛЕКС – ПРО» путем сравнения его с ближайшими по рейтингу конкурентами.

По данным, взятым из интернет – источника, в г. Абакане достаточное количество предприятий и фирм, занимающихся консультативной деятельностью и работами в области компьютерных технологий.

Для оценки конкурентоспособности было выбрано три компании – конкурента: ООО «Киасофт», ООО «Хакасия.ру» и ООО «Бизнес Форум». Все компании довольно длительное время существуют на рынке – более 16 лет.

Сравним виды предоставляемых услуг предприятий, данные представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Виды предоставляемых услуг предприятий

Предприятие	Виды предоставляемых услуг
ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий;</li> <li>- Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета;</li> <li>- Деятельность по оказанию консультационных и информационных услуг;</li> <li>- Деятельность по управлению компьютерным оборудованием;</li> <li>- Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах;</li> <li>- Торговля оптовая компьютерами и периферийными устройствами;</li> <li>- Торговля оптовая программным обеспечением;</li> <li>- Торговля оптовая офисной мебелью.</li> </ul>
ООО «Киасофт»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Торговля оптовая компьютерами, периферийными устройствами к компьютерам и программным обеспечением</li> <li>- Деятельность агентов по оптовой торговле вычислительной техникой, телекоммуникационным оборудованием и прочим офисным оборудованием</li> <li>- Торговля оптовая электронным и телекоммуникационным оборудованием и его запасными частями</li> <li>- Торговля оптовая прочей офисной техникой и оборудованием</li> <li>- Деятельность, связанная с использованием вычислительной техники и информационных технологий, прочая.</li> </ul>
ООО «Хакасия.ру»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка компьютерного программного обеспечения;</li> <li>- Ремонт компьютеров и периферийного компьютерного оборудования.</li> <li>- Торговля оптовая компьютерами, периферийными устройст-</li> </ul>

### Окончание таблицы 3.3

Предприятие	Виды предоставляемых услуг
	вами к компьютерам и программным обеспечением; - Торговля оптовая прочей офисной техникой и оборудованием; - Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий; - Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах; - Торговля оптовая программным обеспечением; - Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов; - Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета, по проведению финансового аудита, по налоговому консультированию.
ООО «Бизнес Форум»	- Разработка компьютерного программного обеспечения; - Копирование записанных носителей информации; - Торговля оптовая компьютерами, периферийными устройствами к компьютерам и программным обеспечением; - Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах; - Торговля оптовая программным обеспечением; - Торговля оптовая офисной мебелью. - Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий; - Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов; - Деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета; - Ремонт компьютеров и периферийного компьютерного оборудования.

Исходя из данных таблицы 3.3, можно сделать вывод, что по перечню предоставляемых услуг все предприятия идентичны, кроме ООО «Киасофт», которое не оказывает бухгалтерские услуги.

Все компании имеют удачное месторасположение в центре города, режим работы так же не имеет отличий, стабильная пятидневная рабочая, выходные суббота и воскресенье.

Оценка конкурентоспособности предприятий показала, что особого конкурентного преимущества компании между собой не имеют. При выборе компании по оказанию консультационной деятельности или работе в области компьютерных технологий потребителю остается ориентироваться на

стоимость предоставляемых услуг и отзывы постоянных клиентов.

### **3.2 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности**

Для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо провести план мероприятий, которые положительно повлияют на репутацию компании и увеличат прибыль.

Предприятие не уделяет должного внимания рекламной деятельности, это является большим упущением в наше время. Совершенствование системы маркетинга, определенно, одно из основных направлений, на которое компании следует обратить особое внимание. В связи с этим, в качестве мероприятий по повышению конкурентоспособности будут рассмотрены некоторые виды рекламы.

Для начала следует перечислить те виды рекламы, которые будут наиболее действенными и актуальными, а главное, экономически выгодными для предприятия.

Таковыми видами рекламы являются:

- наружная реклама;
- реклама на радио;
- реклама в интернете.

Наружная реклама.

Данный вид рекламы является одним из самых эффективных способов привлечения клиентов. Цена размещения наружной рекламы напрямую зависит от ее месторасположения, чем ближе к центру города, тем выше цена, если расположение в черте города или за городом, соответственно цена станет ниже.

В г. Абакане средняя стоимость размещения брендмауэра – 20 000 рублей, билборда – 15 000 рублей (центр города), 12 000 рублей (окраина города), 7 000 рублей (за городом). Данный вид рекламы планируется расположить в центре города, а так же на въезде со стороны г. Черногорска и г. Минусинска.

В таблице 3.4 представлен расчет затрат на наружную рекламу.

Таблица 3.4 – Расчет затрат на наружную рекламу

Способы размещения (носители)	Место размещения	Продолжительность размещения, мес.	Стоимость размещения за 1 мес. тыс. руб	Стоимость плаката, тыс. руб.	Общая стоимость, тыс. руб
Брандмауэр	Ул. Кирова	3	20	15	75
Билборд	Въезд со стороны г. Черногорска	3	7	9	30
Билборд	Въезд со стороны г. Минусинска	3	7	9	30
Итого:					135

Бюджет на размещение наружной рекламы составит 135 тыс. рублей.

Реклама на радио.

Особенность данной рекламы заключается в том, что она ненавязчиво оповещает потенциальных клиентов на протяжении всего дня. В г. Абакане стоимость ролика на радио в среднем составляет 18 000 рублей в месяц. Продолжительность ролика 10 секунд, количество выходов в день – 8. Выходы планируется осуществлять в период прайм – тайма – наиболее популярного времени прослушивания эфира радиостанций:

- Утренний прайм-тайм: с 6:30 до 10:00
- Дневной прайм-тайм: с 12:00 до 14:00
- Вечерний прайм-тайм: с 16:00 до 21:00

В таблице 3.5 представлен расчет затрат рекламы на радио

Таблица 3.5 – Расчет затрат рекламы на радио

Радиостанция	Количество выходов в день	Стоимость одного дня, руб.	Продолжительность размещения, мес.	Общая стоимость, тыс. руб.
Европа Плюс	8	600	1	18
DFM	8	500	1	15
Итого:				33

По данным таблицы бюджет рекламы на радио составит 33 тыс. рублей.

Реклама в интернете.

Планируется размещать рекламу в самых популярных в настоящее время социальных сетях:

- Instagram;
- ВКонтакте;
- Одноклассники;
- Facebook.

Данный способ рекламы развивается в настоящее время самым стремительным образом. Она охватывает довольно широкую аудиторию пользователей разной возрастной категории. Ответственным за размещение данной рекламы назначен маркетолог.

В ходе сравнения конкурентов было выявлено, что график работы предприятий одинаковый, в связи, с этим для повышения конкурентоспособности предприятия было предложено изменить график работы компании, сделать полноценный рабочий день в субботу. Это позволит, в свою очередь, привлечь дополнительное число покупателей и клиентов, а, следовательно, увеличить прибыль компании.

На данный период клиентами предприятия являются более 130 компаний. Самые крупные из них такие как: ОАО «Аэропорт Абакан», ООО «АПК МаВР», ОАО «Кондитерская фабрика Абаканская», ОАО «Хлеб», ОАО «Гостиница Хакасия», «ТМ Удачные», ООО «Хакаскосметика», ООО Кондитерский дом «Сладкарница», Нотариальная палата Республики Хакасия, Арбитражный суд Республики Хакасия и др.

С целью повышения имиджа предприятия было предложено проведение благотворительного проекта для детей сотрудников тех компаний, с которыми сотрудничает предприятие ООО «КОМПЛЕКС – ПРО». Данный проект заключается в бесплатном обучении детей в сфере IT технологий. Дети будут учиться создавать свои первые компьютерные игры на профессиональном уровне, программировать собственного «помощника» - бота, создавать новые мобильные приложения для смартфонов на программе Android, учиться строить

объемную 3D модель своей комнаты, создавать свой собственный сайт – визитку на интересующую тематику, учиться программированию.

Организация данного мероприятия будет происходить следующим образом:

- Компании - клиенты создают заявки на участие в данном проекте;
- Формируются списки детей - участников;
- Составляется график проведения занятий.

Предприятие ООО «КОМПЛЕКС–ПРО» имеет достаточное количество сотрудников IT отдела. В связи с этим, реализация данного проекта для предприятия не несет никаких затрат. Компания может позволить себе назначить несколько ответственных сотрудников отдела, которые будут обучать детей.

От проведения данного проекта ожидается сохранение лояльности уже существующих клиентов, а также повышение имиджа предприятия.

Изучив организационную структуру предприятия, было выявлено, что для полноценного существования и повышения конкурентоспособности компании необходимо ввести в состав персонала такие структурные единицы, как маркетолог и логист.

Знание логистики – владение важнейшим инструментом конкурентной борьбы, получения прибыли и устойчивого развития компании. Значимость логиста в компании играет важную роль. Данная должность нужна для того, чтобы улучшить систему доставок, сократить все возможные издержки на доставку, общаться с поставщиками. На данный момент этими обязанностями занимается менеджер отдела продаж, тратит большое количество времени, не успевая выполнять свои прямые обязанности – продавать и заключать новые договора.

Основные должностные обязанности логиста заключаются в следующем:

- организовать и улучшить систему доставок;
- сократить все возможные издержки на доставку груза;
- строить маршруты доставки, погрузки и разгрузки товара;



- отслеживать доставку товаров;
- общаться с поставщиками, клиентами и сотрудниками.

Логист компании обязан будет сделать так, чтобы товар был доставлен:

- в нужное время;
- в нужное место;
- в нужном количестве;
- с заявленным качеством и сервисом;
- при меньших затратах.

Анализируя внутреннюю среду компании, была выявлена такая слабая сторона, как отсутствие маркетинговых исследований рынка.

В связи с чем было предложено принять в компанию маркетолога. Главной задачей маркетолога является сбор максимально возможной информации о продукте или услуге, без которой невозможно провести грамотные и эффективные маркетинговые исследования, а затем привлечение внимания потребителей и изменение их взглядов, если необходимо.

Основные должностные обязанности маркетолога заключаются в следующем:

- идейное планирование, анализ и мониторинг конкурентов;
- разработка стратегии продвижения товаров и услуг компании;
- составление медиа – планов и бюджетирования;
- проведение мероприятий;
- оценка эффективности рекламной кампании.

Рассчитаем затраты на принятие в штат логиста и маркетолога. Данные представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Расчет затрат на принятие в штат логиста и маркетолога

Должность	Зарботная плата за 1 мес. в тыс. руб.	Зарботная плата за 1 год в тыс. руб.
Логист	20	240
Маркетолог	22	264
Итого:		504

Затраты на принятие в штат логиста и маркетолога составят 504 тыс. рублей в год. Уровень заработной платы сотрудников представлен на основании данных Абаканского центра занятости населения.

С целью повышения лояльности уже существующих клиентов, а так же для привлечения новых компаний, возникло предложение по созданию собственного мобильного приложения компании в цифровые магазины App Store и Google Play.

Ответственными за разработку данного приложения назначены программисты IT отдела компании.

Этапы создания приложения заключаются в следующем:

- Определение основных функций приложения (личный кабинет клиента, синхронизация с программой 1С клиента, документация, цены на товары и услуги, ассортимент предприятия в наличии и возможность заказа отсутствующих товаров);
- Проектирование интерфейса (доступность пользования);
- Дизайн интерфейса (легкое восприятие);
- Добавление интеграции аналитики;
- Своевременное обновление и добавление новых функций;
- Обратная связь (пожелания и замечания клиентов по работе);
- Тестирование приложения;
- Регистрация аккаунтов разработчика в цифровых магазинах;
- Размещение приложения в App Store и Google Play.

Мобильное приложение позволит укрепить отношения с клиентами, обеспечит выгоду для предприятия и повысит конкурентоспособность компании.

После внедрения приложения ожидается:

- стимулирование роста прибыли;
- повышение лояльности клиентов;
- улучшение имиджа предприятия.

В таблице 3.7 рассчитана стоимость размещения мобильного приложения.

Таблица 3.7 – Стоимость размещения мобильного приложения

Цифровой магазин	Стоимость размещения приложения за 1 год тыс. руб
App Store	6,8
Google Play	1,7
Итого:	8,5

Положительный момент создания мобильного приложения заключается в том, что предприятие имеет высококвалифицированных программистов и никаких затрат на создание приложения не потребуется. Необходимо лишь оплатить годовое обслуживание в цифровых магазинах App Store и Google Play на общую сумму 8,5 тыс. руб. Для клиентов пользование мобильным приложением будет бесплатным.

Отразим в таблице 3.8 общее количество затрат на предлагаемые мероприятия.

Таблица 3.8 – Расчет затрат на предлагаемые мероприятия

Мероприятие	Затраты, тыс. руб.
Размещение наружной рекламы	135
Размещение рекламы на радио	33
Размещение рекламы в социальных сетях (обязанность новой штатной единицы – маркетолога)	0
Проведение благотворительного проекта для обучения детей	0
Создание мобильного приложения	8,5
Принятие в штат логиста и маркетолога	504
Итого:	680,5

По результатам произведенных расчетов можно сделать вывод о том, что затраты на предполагаемые мероприятия составят 680,5 тыс. руб.

Для наглядности представим общие затраты в виде диаграммы 3.1.



Рисунок 3.1 – Статьи затрат разработанных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»

Таким образом, видно, что наибольшая доля затрат приходится на прибавление в штатном расписании 2 единиц и соответственно, трудоустройство на работу маркетолога и логиста.

### 3.3 Оценка эффективности предложенных мероприятий

При использовании данных мероприятий предприятием, предполагается увеличение числа потенциальных клиентов и покупателей и ожидается рост объема продаж до 20%. За счет рекламных мероприятий ожидается увеличение новых клиентов, что, в свою очередь, благоприятно повлияет на финансовое состояние компании.

Рассчитаем планируемый доход от предложенных мероприятий по формуле 3.1:

$$D_x = \text{Выручка от продаж}_0 * 20\%, \quad (3.1)$$

где  $D_x$  – планируемый доход.

$$D_x = 13\,500 + 20\% = 16\,200 \text{ тыс.руб.}$$

Исходя из этого, рост валовой прибыли, за счет разработанных

мероприятий в прогнозном периоде составит 2 700 тыс. руб. (16 200 – 13 500)

Годовой экономический эффект от использования предлагаемых мероприятий рассчитаем по формуле 3.2:

$$\text{Э}_г = \text{Д}_х - \text{К}, \quad (3.2)$$

где  $\text{Э}_г$  – годовой экономический эффект,

$\text{К}$  – затраты на мероприятия

$$2\,700 - 680,5 = 2\,019,5 \text{ тыс. руб.}$$

Далее необходимо рассчитать планируемую чистую прибыль предприятия, данные представлены в таблице 3.9.

При составлении таблицы с прогнозными показателями необходимо учесть, что расходы на рекламу в сумме 168 тыс.руб. входят в статью коммерческие расходы. В качестве примера, представим, что управленческие расходы увеличились на 45%, прочие доходы выросли на 28%, а прочие расходы на 35%.

Таблица 3.9 – Планируемая чистая прибыль предприятия

№	Показатели	2019 г.	Прогноз- ный пери- од	Отклонения в прогнозном пе- риоде	
		Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	%
1	Выручка от продажи	13500	16 200	2 700	120
2	Себестоимость продаж	-3498	-4011	513	114,6
3	Валовая прибыль (убыток)	10002	12189	2 187	121,9
4	Коммерческие расходы	-7151	-7319	168	102,3
5	Управленческие расходы	-79	-115	-36	145,6
6	Прибыль(убыток) от продаж	2772	4755	1 983	171,5
7	Доходы от участия в других организа- циях	0	0	0	0
8	Проценты к получению	0	0	0	0
9	Проценты к уплате	0	0	0	0
10	Прочие доходы	81	104	23	128
11	Прочие расходы	-322	-435	-113	135
12	Прибыль (убыток) до налогообложе- ния	2531	4424	1 893	174,8
13	Текущий налог на прибыль	-380	-885	1 265	232,8
14	Чистая прибыль (убыток)	2151	3539	1 388	164,5

По расчетам показателей данной таблицы планируемая чистая прибыль предприятия составит 3 539 тыс. руб., а увеличится на 1 388 тыс. руб.

По данным таблицы 3.9 рассчитаем рентабельность от реализации мероприятий, используя формулу 3.3:

$$\text{Рентабельность} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{выручка от реализации мероприятий}} * 100\%, \quad (3.3)$$

$$\frac{1\,388}{2\,700} * 100\% = 51,4\%$$

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод о том, что проведение предложенных мероприятий способствует увеличению чистой прибыли предприятия, и ведет к увеличению доходов, так как показатель рентабельности проведения данных мероприятий составляет 51,4%.

Экономическая сущность рентабельности раскрывается через систему показателей. Общий их смысл – определение суммы прибыли с одного рубля вложенного капитала. И поскольку это относительные показатели – они практически не подвержены влиянию инфляции. Оценка показателей рентабельности представлена в таблице 3.10. На основании данной таблицы определим, рентабельны ли предложенные выше мероприятия. Для расчета представим, что стоимость активов предприятия осталась неизменной.

Таблица 3.10 – Показатели рентабельности

№	Показатели	2019 г.	Прогнозный период	Отклонения
1	Рентабельность продаж	20,53	29,35	8,82
2	Рентабельность текущей деятельности	79,25	118,55	39,3
3	Рентабельность активов	34,12	59,65	25,53
4	Рентабельность СК	0	0	0

$$\text{Рентабельность продаж} = (\text{прибыль от продаж} / \text{выручка от продаж}) * 100\%$$

$$2019 = (2772 / 13500) * 100 = 20,53$$

$$\text{Прогнозный год} = 4755 / 16200 * 100 = 29,35$$

Рентабельность текущей деятельности = (прибыль от продаж / себестоимость продаж) \* 100%

$$2019 = (2772 / 3498) * 100 = 79,25$$

$$\text{Прогнозный год} = (4755 / 4011) * 100 = 118,55$$

Рентабельность активов = (прибыль до налогообложения / итога активов) \* 100%

$$2019 = (2531 / 7417) * 100 = 34,12$$

$$\text{Прогнозный период} = (4424 / 7417) * 100 = 59,65$$

Рентабельность СК = (чистая прибыль / собственный капитал) \* 100%

$$2019 = (2151 / 0) * 100 = 0$$

$$\text{Прогнозный период} = (3478 / 0) * 100 = 0$$

По данным таблицы видно, что рентабельность текущей деятельности имеет большие показатели, это означает то, что предприятие получает высокие доходы от основной деятельности. Представим для наглядности показатели рентабельности за три года 2018-2019 и прогнозный на рисунке 3.1.

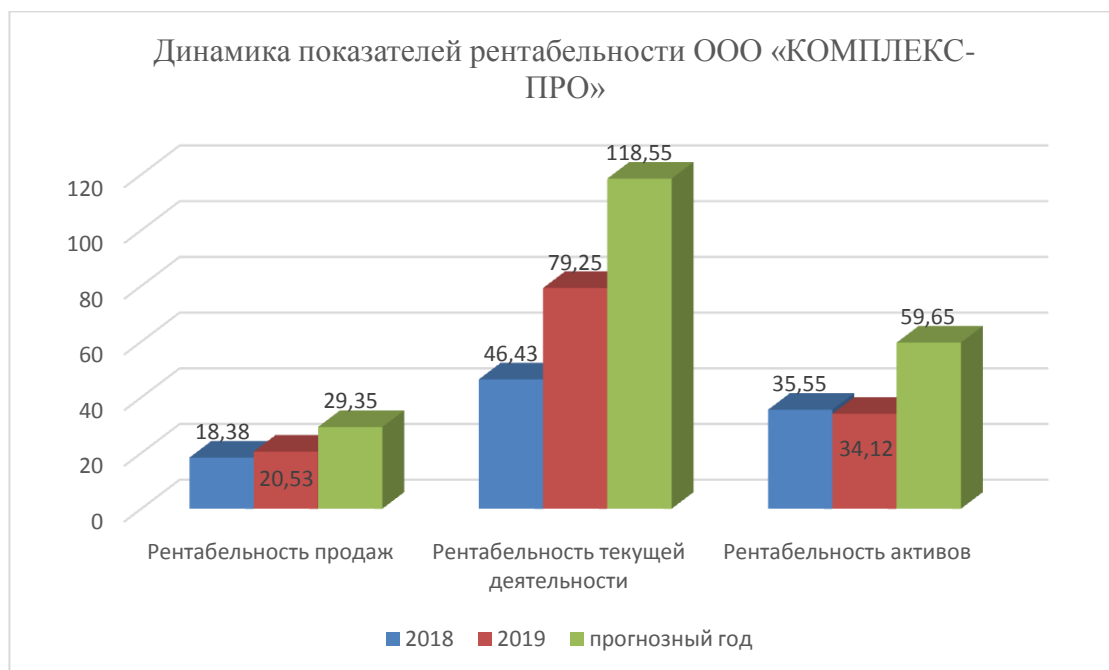


Рисунок 3.1 – Динамика показателей рентабельности ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»

Тем самым, можно сделать вывод, что предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности дают хорошую прибыль, а инвестиции будут вложены в правильный проект.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия могут оказать положительное влияние на общую узнаваемость предприятия среди потенциальных клиентов, увеличить лояльность существующих клиентов и тем самым повысить уровень конкурентоспособности компании.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях активно формирующейся конкурентной среды предприятиям необходимо проводить анализ конкурентоспособности своей компании с целью выявления слабых сторон и их укрепления. Осуществление такого анализа является жизненно необходимым для успешного существования предприятия на рынке.

В процессе проведения работы был получен практический опыт в определении конкурентной позиции компании, освоены навыки планирования и организации необходимых исследований, навыки сбора информации, навыки анализа результатов и разработка плана мероприятий исходя из полученных данных. Рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия, выбраны подходящие методики определения уровня конкурентоспособности предприятия.

В первой части работы были рассмотрены сущность, понятие конкурентоспособности и движущие силы конкуренции. Раскрыты факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, проанализированы способы повышения конкурентоспособности компании.

Во второй части был произведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «КОМПЛЕКС - ПРО». Составлен предварительный анализ финансовой отчетности, анализ активов, анализ пассивов, анализ финансовой устойчивости и ликвидности, оценка эффективности деятельности компании и произведена заключительная оценка финансового состояния предприятия.

В третьей части работы была проанализирована внешняя и внутренняя среда компании такими методами как PEST – анализ и SWOT – анализ. Проведен анализ деятельности конкурентов. Заключительным этапом в работе является разработка мероприятий повышения конкурентоспособности предприятия ООО «КОМПЛЕКС – ПРО», проведение расчета затрат на предлагаемые мероприятия и сделана оценка их эффективности.

Для повышения конкурентоспособности предприятия особое внимание было уделено рекламной деятельности, предложено добавить полноценный рабочий день в субботу, провести благотворительный проект по обучению детей в сфере IT технологий, ввести в состав персонала две новые должности – логиста и маркетолога, предложено разработать и внедрить мобильное приложение в цифровой магазин App Store и Google Play.

Таким образом, можно сделать вывод, что цель выпускной квалификационной работы была достигнута. Она заключалась в изучении теоретических основ конкурентоспособности предприятия, разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности и оценке их эффективности.

Цель работы была достигнута с помощью решения поставленных задач, а именно рассмотрения теоретических основ конкурентоспособности, изучения сущности, природы и движущих сил конкуренции, раскрытия понятия и видов конкурентоспособности, проведения финансово – хозяйственной деятельности предприятия, разработки мероприятий и оценке их эффективности.

Согласно расчетам затрат на проведение мероприятий, прибыль значительно превышает затраты, следовательно, данные мероприятия положительно повлияют на финансовое состояние предприятия. Можно сделать вывод о том, что предложенные мероприятия могут оказать положительное влияние на общую узнаваемость организации среди потенциальных клиентов и тем самым повысить уровень конкурентоспособности компании.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон РФ «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 – N402-ФЗ (ред. 26.07.2019) – Текст: электронный – URL: <http://www.consultant> (дата обращения 29.04.2020)
2. Федеральный закон РФ «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135 – ФЗ (ред. 26.07.2019) – Текст: электронный – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61763/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/) (дата обращения 29.04.2020)
3. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ от 29.07.1998 (ред. 11.04.2018) – Текст: электронный – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20081/7f678d1321c139704a2a4d31f0ccd5a03ec5fb51/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/7f678d1321c139704a2a4d31f0ccd5a03ec5fb51/) (дата обращения 29.04.2020)
4. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) от 06.07.1999 (ред. 08.11.2010) – Текст: электронный – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/) (дата обращения 29.04.2020)
5. Абаева, Н. П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2018.– 259с. – Текст: непосредственный.
6. Аникеева, Г.Ю. Бизнес-планирование: Учебник для институтов / Под ред. Г.Ю. Аникеева, М.: «Наука», 2015. - 389с. – Текст: непосредственный.
7. Березов, Н. И. Конкуренция в экономике / А. И. Березов. – М.: Ника-Центр, 2018. – 768 с. – Текст: непосредственный.
8. Бронникова, Т.С. Экономика фирмы. Учебное пособие. / Т.С. Бронникова. – М.: Теис, 2018. – 222 с. – Текст: непосредственный.
9. Горбашко, Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности. – СПб.: СПбГУЭФ, 2013. – 207 с. – Текст: непосредственный.
10. Горбашко, Е.А. Управление конкурентоспособностью: учебник и практикум для вузов/ Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — Москва : Юрайт, 2020. — 447 с. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

11. Горбашко, Е. А. Управление качеством: учебник для вузов / Е. А. Горбашко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — 352 с. — Текст: непосредственный.
12. Долгов, Д.И. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебное пособие. / Д.И. Долгов. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 298с. — Текст: непосредственный.
13. Еремеева, Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник и практикум для вузов / Н. В. Еремеева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 242 с. — Текст: непосредственный.
14. Казакова, Н. А. Финансовый анализ в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 209 с. — Текст: непосредственный.
15. Канке, А. А. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебное пособие / А. Канке, И. Кошечая. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 288 с. — Текст: непосредственный.
16. Кашинцева, Е.В. Финансовый анализ. Учебное пособие / Е.В. Кашинцева. — М.: Финансы и статистика, 2018. — 501 с. — Текст: непосредственный.
17. Квасникова В. В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. — М.: Инфра-М, Новое знание, 2015. — 192 с. — Текст: непосредственный.
18. Кирильчук, С.П. Экономика предприятия. Практикум : учебное пособие/ С.П. Кирильчук. — Москва: Юрайт, 2019. — 517 с. — Текст: непосредственный.
19. Кирильчук, С.П. Экономика предприятия : учебник для академического бакалавриата / С. П. Кирильчук. — Москва: Юрайт, 2019. — 417 с. — Текст: непосредственный.

20. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент. Учебное пособие./ В. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 563 с. – Текст: непосредственный.

21. Лисовская, И. А. Основы менеджмента. Учебное пособие. / И. А. Лисовская. – М.: Теис, 2018. – 120 с. – Текст: непосредственный.

22. Литвак Б. Г. Экономика АПК: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. – Текст: непосредственный.

23. Лукичева, Т.А. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Т.А. Лукичева; под ред. Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — Москва: Юрайт, 2020. — 370 с. – Текст: непосредственный.

24. Мельникова, Т. Ф. Конкурентоспособность предприятия: основные методы обоснования экономической сущности / Т. Ф. Мельникова, В. С. Куприянова, С. Я. Денисюк. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 15 (149)

25. Моисеева, Н.К., Анискин, Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М: Внешторгиздат, 2015. – 304 с. – Текст: непосредственный.

26. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 343 с. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

27. Сартбаев, С. Е. Методические рекомендации по анализу показателей конкурентоспособности предприятия / С. Е. Сартбаев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 176 с. – Текст: непосредственный.

28. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2020. — 483 с.

29. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2015. — 320 с. – Текст: непосредственный.

30. Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учебное пособие / Т.Г. Философова, В.А. Быков; под ред. Т.Г. Философовой. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2015. — 296 с. Текст: непосредственный.

31. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва: Юрайт, 2020. — 156 с. Текст: непосредственный.

32. Чайникова, Л. Н. Конкурентоспособность предприятия – Текст: электронный – URL: <http://www.aup.ru/books/m961/> (дата обращения : 28.05.2020).

33. Юльченко, О.С. Экономика организации. Учебное пособие / О.С. Юльченко. – М.: Инфо-М, 2018. – 212 с. – Текст: непосредственный.

34. Модель Майкла Портера. – Текст: электронный – URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/#ff> (дата обращения 15.04.2020).

35. Понятие и виды конкурентоспособности – Текст: электронный – URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentosposobnost.html> (дата обращения 15.04.2020).

36. Сущность конкурентоспособности предприятия – Текст: электронный – URL: <http://www.studfiles.ru/preview/4239351/>(дата обращения 28.05.2020).

37. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия – Текст: электронный–URL: [http://velib.com/read\\_book/mironov\\_maksim/vasha\\_konkurentosposobnost](http://velib.com/read_book/mironov_maksim/vasha_konkurentosposobnost) (дата обращения: 28.05.2020).

38. Факторы внешней и внутренней среды предприятия – Текст: электронный URL: <http://www.finansi-credit.ru/vnutrennyaya-i-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (дата обращения 01.06.2020).

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Бухгалтерский баланс ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»

Бухгалтерский баланс		Коды		
на	<u>31 декабря 2019 г.</u>			
	Дата (число, месяц, год)	02	04	2020
Организация <u>ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»</u>	Форма по ОКУД	0710001		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	56768523		
Вид экономической деятельности	Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий	1901053225		
Организационно-правовая форма/форма собственности	Частная собственность	62.02		
Собственность с долей федеральной собственности	по ОКПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес): 655017, Республика Хакасия, г. Абакан, ул. Ленинского Комсомола, д. №39, стр. 1, пом. 403				

АКТИВ	Код	На 31.12.2019 года	На 31.12.2018 года	На 31.12.2017 года
1	2	3	4	5
<b>I. Внеоборотные активы</b>				
Нематериальные активы	1110			
Результаты исследования и разработок	1120			
Основные средства	1150			
Доходные вложения в материальные ценности	1160			
Финансовые вложения	1170			
Отложенные налоговые активы	1180			
Прочие внеоборотные активы	1190			
<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>			
<b>II. Оборотные активы</b>				
Запасы	1210	2 156	1 055	1 463
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
Дебиторская задолженность	1230	4 489	2 886	1 356
Краткосрочные финансовые вложения	1240	501	583	147
Денежные средства	1250	192	0	90
Прочие оборотные активы	1260	79	196	19
<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>7 417</b>	<b>4 720</b>	<b>3 074</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>7 417</b>	<b>4 720</b>	<b>3 074</b>

Окончание приложения А

ПАССИВ	Код	На 31.12.2019 года	На 31.12.2018 года	На 31.12.2017 года
I	2	5	4	3
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал	1310	10	10	10
Паевой фонд	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
Резервный капитал	1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	5 067	2 916	1 490
Итого по разделу III	1300	5 077	2 926	1 500
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	1410			
Отложенные налоговые обязательства	1420			
Резервы под условные обязательства	1430			
Прочие долгосрочные обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400			
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	230	609	719
Кредиторская задолженность	1520	2 110	1 185	855
Доходы будущих периодов	1530			
Резервы предстоящих расходов	1540			
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	2 340	1 794	1 574
БАЛАНС	1700	7 417	4 720	3 074

Руководитель  
Директор

Катур М.И.

«02» апреля 2020 г.





## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о финансовых результатах ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»

Отчет о финансовых результатах  
 За январь-декабрь 20 19 г.

Форма по ОКУД \_\_\_\_\_  
 Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_  
 Организация ООО «КОМПЛЕКС-ПРО» по ОКПО \_\_\_\_\_  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
 Вид экономической деятельности Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий по ОКВЭД \_\_\_\_\_  
 Организационно-правовая форма/форма собственности Частная собственность по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_  
 по ОКЕИ \_\_\_\_\_

Единица измерения: тыс. руб.

Коды		
0710002		
02	04	2020
56768523		
1901053225		
62.02		
12300		16
384		

Наименование показателя	Код строки	За январь-декабрь 2019 года	За январь-декабрь 2018 года	За январь-декабрь 2017 года
Выручка	2110	13 500	9 974	10 416
Себестоимость продаж	2120	(3 498)	(3 948)	(6 473)
Валовая прибыль	2100	10 002	6 026	3 943
Коммерческие расходы	2210	(7 151)	(4 141)	(2 624)
Управленческие расходы	2220	(79)	(3)	(48)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	2 772	1 833	1 271
Доходы от участия в других организациях	2310			
Проценты к получению	2320			
Проценты к уплате	2330			
Прочие доходы	2340	81	35	0
Прочие расходы	2350	(322)	(190)	(98)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2 531	1 678	1 173
Текущий налог на прибыль	2410	(380)	(252)	(86)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства	2421			
Изменение отложенных налоговых активов	2430			
Изменение отложенных налоговых обязательств	2450			
Прочее	2460			
Чистая прибыль (убыток)	2400	2 151	1 426	778

Руководитель  
Директор



Качур М.И.

«02» апреля 2020 г.



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Иллюстративный материал (слайды)

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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»

### **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

**на тему:**

**«Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения  
на примере ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»**

Выполнил: студент группы 3-75М

В.В. Чубарева

Научный руководитель: доцент  
кафедры «ЭиМ», к.э.н.,

Е.Л. Прокопьева

Абакан 2020

Актуальность темы исследования обосновывается необходимостью эффективного и оперативного применения инструментов конкурентоспособности, управления ими на современном предприятии.

Целью работы является изучение теоретических основ конкурентоспособности предприятия, разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности и оценка их эффективности.

Практическая значимость обусловлена тем, что полученные выводы могут быть использованы руководством для принятия решений по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС - ПРО».

## **Понятие конкурентоспособности и движущие силы конкуренции**

**Конкурентоспособность предприятия** – характеристика, выражающая отличия развития фирмы от развития конкурентных фирм по степеням удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.

### **Движущие силы конкуренции (Модель Майкла Портера):**

- Угроза вторжения новых игроков;
- Рыночная власть потребителей;
- Рыночная власть поставщиков;
- Появление товаров – заменителей;
- Внутриотраслевая конкуренция.

## Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия



### Внешние

- технико-экономические;
- нормативно-правовые;
- коммерческие.



### Внутренние

- потенциал маркетинговых служб;
- производственно-технологический потенциал;
- финансово-экономический потенциал;
- кадровый потенциал;
- уровень материально-технического обеспечения.

## **Способы повышения конкурентоспособности предприятия**

- **человеческий капитал;**
- **инновационный потенциал;**
- **отношения с клиентами;**
- **ценностное предложение компании;**
- **качественная связь сотрудников;**
- **стратегия управления рисками;**
- **инвестирование в правильные технологии;**
- **особое внимание к клиентам.**

## Показатели структуры и динамики оборотных

### активов

№	Показатели	2018г.		2019г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Оборотные активы – всего	4720	100	7417	100	2697	57,2
	в том числе						
1.1	Запасы	1055	22,3	2156	29,1	1101	104,4
1.2	Дебиторская задолженность	2886	61,1	4489	60,5	1603	55,5
1.3	Финансовые вложения	583	12,4	501	6,7	-82	-14,1
1.4	Денежные средства	0	0	192	2,6	192	0
1.5	Прочие оборотные активы	196	4,2	79	1,1	-117	-59,7

## Показатели рентабельности, %

№	Показатели	2018 г	2019 г	Отклонения
1	Рентабельность продаж	18,38	20,53	2,15
2	Рентабельность текущей деятельности	46,43	79,25	32,82
3	Рентабельность активов	35,55	34,12	-1,43
4	Рентабельность СК	0	0	0

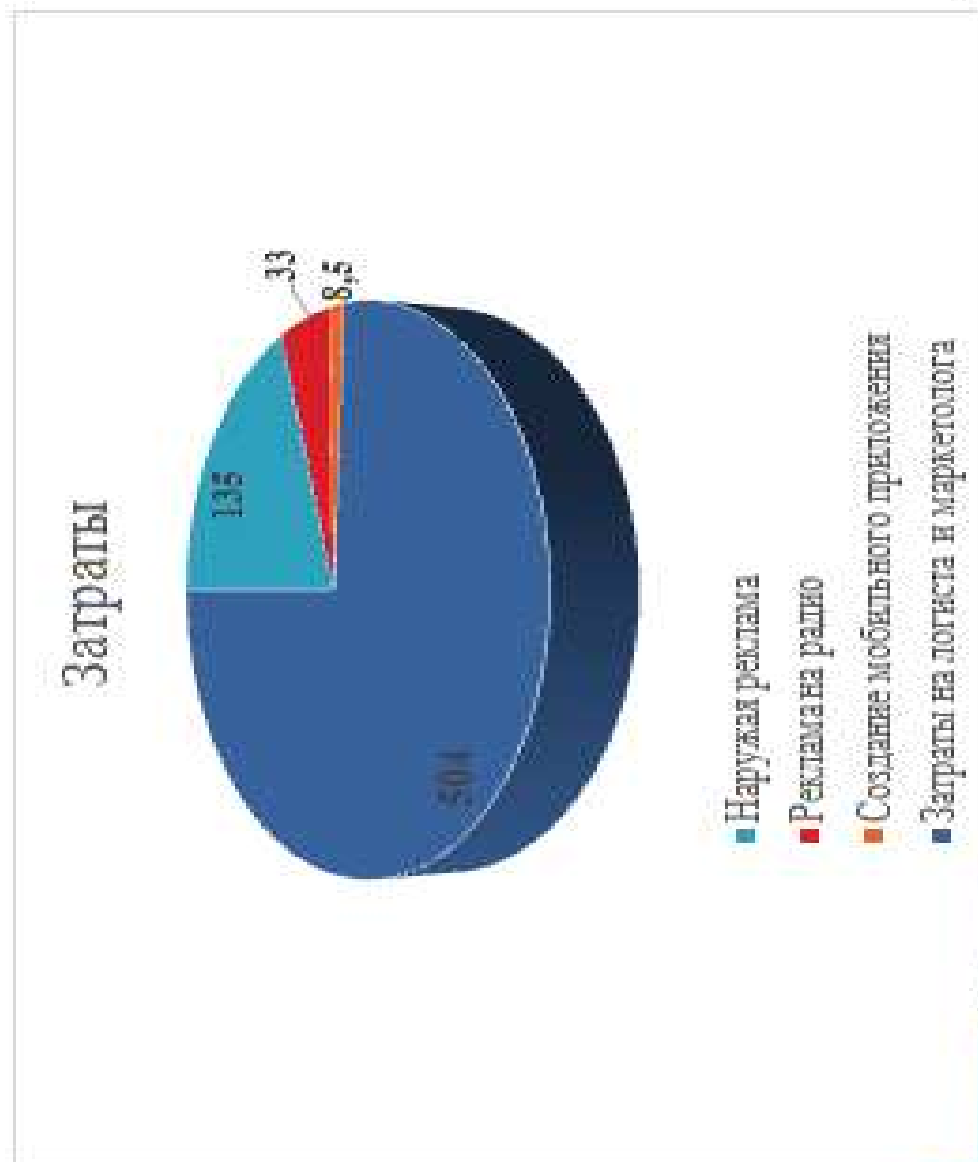


**Предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС–**

**ПРО»**

- **Размещение рекламы: наружной, на радио, в социальных сетях;**
- **Проведение благотворительного проекта для обучения детей;**
- **Создание мобильного приложения;**
- **Принятие в штат логиста и маркетолога.**

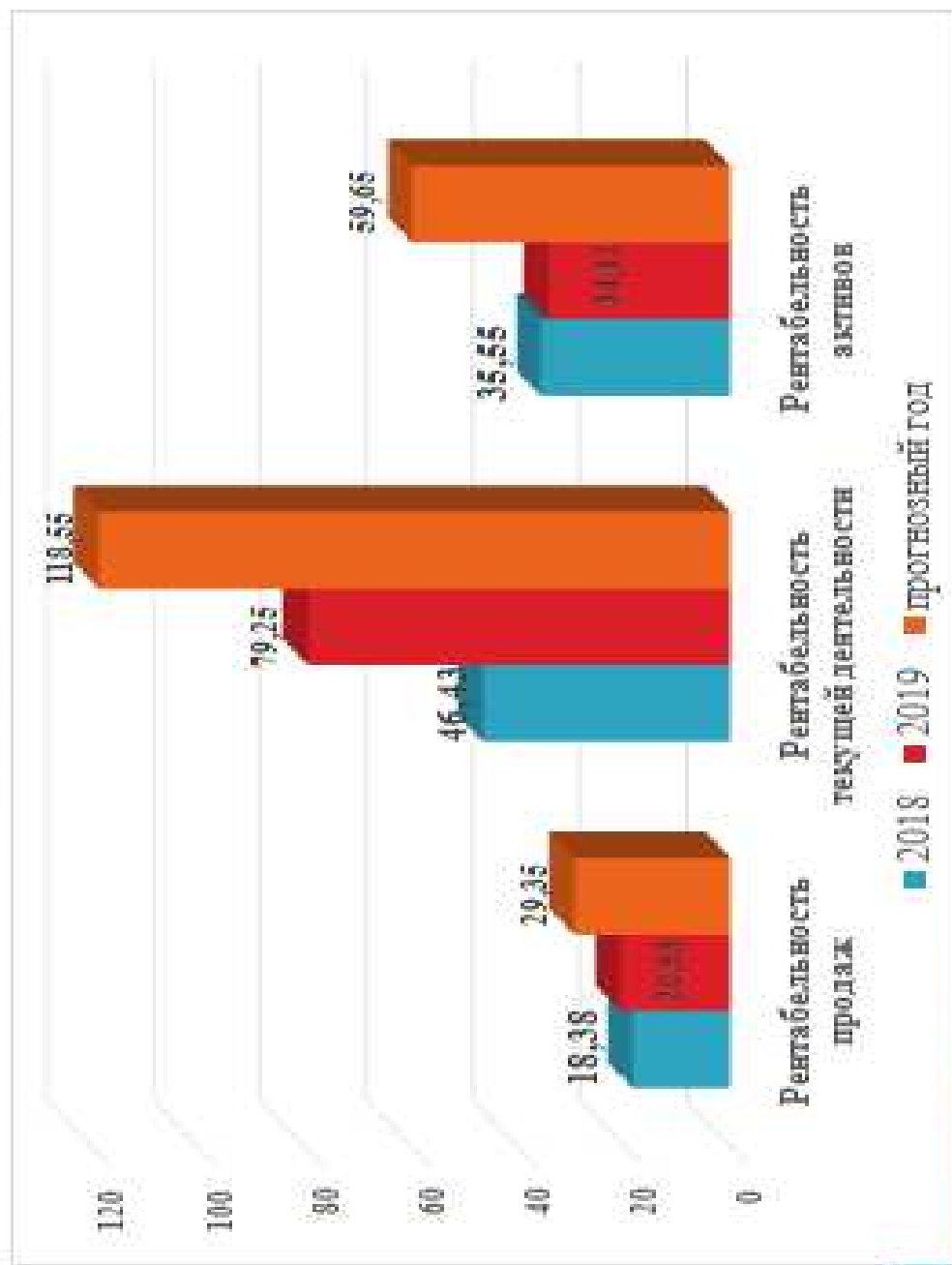
## Статьи затрат разработанных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «КОМПЛЕКС-ПРО»»



## Планируемая чистая прибыль предприятия

№	Показатели	2019 г.		Прогнозный период		Отклонения в прогнозном периоде	
		Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	Сумма, тыс.руб.	%
1	Выручка от продаж	13500	16 200	2 700	120		
2	Себестоимость продаж	-3498	-4011	513	114,6		
3	Валовая прибыль (убыток)	10002	12189	2 187	121,9		
4	Коммерческие расходы	-7151	-7319	168	102,3		
5	Управленческие расходы	-79	-115	-36	145,6		
6	Прибыль(убыток) от продаж	2772	4755	1983	171,5		
7	Прочие доходы	81	104	23	128		
8	Прочие расходы	-322	-435	-113	135		
9	Прибыль (убыток) до налогообложения	2531	4424	1893	174,8		
10	Текущий налог на прибыль	-380	-885	1265	232,8		
11	Чистая прибыль (убыток)	2151	3539	1388	164,5		

## Динамика показателей рентабельности ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»



## Выводы

- В работе рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия, в том числе методики определения уровня конкурентоспособности.
- Проведен анализ финансово – хозяйственной деятельности ООО «КОМПЛЕКС – ПРО» за 2018-2019 гг.
- Проанализирована внешняя и внутренняя среда компании методами PEST – анализ и SWOT – анализ.
- Разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности, рассчитаны затраты на предлагаемые мероприятия и проведена оценка их эффективности.
- Сделан прогноз прибыли и рентабельности.
- Предложенные мероприятия способствуют увеличению эффективности, могут оказать положительное влияние на имидж предприятия среди потенциальных клиентов, увеличить лояльность существующих клиентов и тем самым повысить уровень конкурентоспособности компании.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре.

Список используемых источников 38 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«22» 06 2020 г.  
дата

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

Чубарова Виктория Владимировна  
(Ф.И.О.)







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

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»  
институт  
«Экономика и менеджмент»  
кафедра

УТВЕРЖДАЮ

зав. Кафедрой ЭиМ

  
подпись

Т.Б. Коняхина  
инициалы, фамилия

«25» 06 2020 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент

код – наименование направления

Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения

на примере ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»

тема


Руководитель

  
подпись, дата

доцент кафедры ЭиМ к.э.н.

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Выпускник

  
подпись, дата

В.В. Чубарева  
инициалы, фамилия

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме  
Конкурентоспособность предприятия и пути ее повышения на примере ООО «КОМПЛЕКС – ПРО»

---

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть  
наименование раздела

 22.06.2010  
подпись, дата

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Аналитическая часть  
наименование раздела

 22.06.2010  
подпись, дата

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Проектная часть  
наименование раздела

 22.06.2010  
подпись, дата

Е.Л. Прокопьева  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

 22.06.2010  
подпись, дата

Н.Л. Сигачева  
инициалы, фамилия