Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

КОВАЛЕЦ АНАСТАСИЯ ВИКТОРОВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Обучающийся		_____ (подпись)	А.В. Ковалец (инициалы, фамилия)
Руководитель	доцент, к.э.н., доцент (должность, ученая степень, ученое звание)	_____ (подпись)	Е.В. Мельникова (инициалы, фамилия)
Нормоконтролер		_____ (подпись)	Е.А. Яковлева (инициалы, фамилия)

Допускается к защите

Зав. кафедрой менеджмента

к.э.н., доцент, И.З. Погорелов
(ученая степень, ученое звание, инициалы, фамилия)

_____
(подпись)

«___» 06 2021 г.

Красноярск 2021

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Экономический факультет
(указать полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент
Выпускающая кафедра Менеджмента
(указать полное наименование кафедры)

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу

Студенту(ке) Ковалец Анастасии Викторовне. группы 127-м
(указать Ф.И.О. полностью,)

1.Тема выпускной квалификационной работы
Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы
(указать полное наименование темы согласно приказу)

утвержденной приказом по институту от «13» апреля 2021 г. № 45/1-уо на основании решения заседания выпускающей кафедры Менеджмента
(указать полное наименование кафедры)

Протокол от «07» апреля 2021 г., № 06

2. Срок сдачи выпускной квалификационной работы «10» июня 2021 г.

3. Содержание выпускной квалификационной работы
Введение 1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью фирмы 2 Экономическая оценка деятельности ООО «Вега» 3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Вега» Заключение Список использованных источников Приложения

4. Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы
Нормоконтролер Яковлева Е.А.

5. График выполнения выпускной квалификационной работы
Введение, 1 глава с 14.04.2021 г. по 16.05.2021 г.
2 глава с 14.04.2021 г. по 16.05.2021 г.
3 глава, заключение, оформление с 14.04.2021 г. по 16.06.2021 г.
Подготовка доклада, презентации, защита ВКР с 17.06.2021 г. по 01.07.2021 г.

Дата выдачи задания «14» апреля 2021 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы _____ Е.В. Мельникова
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению _____ А.В. Ковалец
(подпись) (инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 69с., иллюстраций 9, таблиц 23, источников 33, приложений 3.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, КОНКУРЕНЦИЯ, ФИРМА, ПРЕДПРИЯТИЕ, ПРИБЫЛЬ, ЛИКВИДНОСТЬ, SWOT –АНАЛИЗ, РЫНОК, ПОТРЕБИТЕЛЬ, УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ, ПРОДУКЦИЯ.

Цель работы - оценить конкурентоспособность ООО «Вега» и разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности фирмы.

Метод исследования – аналитический, метод сравнения.

Проведен анализ конкурентоспособности фирмы. Для повышения конкурентоспособности фирмы были разработаны мероприятия и рассчитана экономическая эффективность от внедрения мероприятий на практике.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....5

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ФИРМЫ.....7

1.1 Содержание и взаимосвязь понятий конкуренции, конкурентоспособности товара и фирмы 7

1.2 Классификация факторов конкурентоспособности фирмы 10

1.3 Методы оценки конкурентоспособности 15

1.4 Основные направления повышения конкурентоспособности предприятия 29

2 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ВЕГА».....33

2.1 Общие сведения об объекте исследования.....33

2.2 Бизнес - анализ деятельности ООО «Вега».....35

2.3 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Вега» 41

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ВЕГА».....50

3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Вега» 50

3.2 Оценка экономической эффективности разработанных мероприятий 55

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 61

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 63

ПРИЛОЖЕНИЯ.....66

ВВЕДЕНИЕ

Конкуренция – это многогранное явление, которое требует постоянного изучения.

Сегодня для каждого предприятия важна оценка конкурентного положения на рынке и конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Формы и методы конкурентной борьбы разнообразны, и перед каждым предприятием стоит вопрос выбора конкурентной стратегии для достижения успеха на рынке.

Актуальность данной темы очень высока, так как обусловлена важными аспектами существования любой организации в условиях рынка: повышение конкурентоспособности позволяет предприятию сохранять позиции на рынке и завоевывать новые. Все предприятия и организации, сталкиваются с проблемой конкуренции, чтобы сосуществовать в таких условиях, необходимо проанализировать ситуацию на рынке, а также разрабатывать меры по улучшению конкурентоспособности.

Конкурентоспособность продукции является основополагающим преимуществом, а изучение конкурентов – основной элемент исследования рынка аналогичной продукции.

ООО «Вега» занимается производством и реализацией замороженной продукции по Красноярску, а также по Красноярскому краю. У компании есть большое количество конкурентов, которые хотят занять больший сегмент рынка.

Исследование конкурентоспособности компании покажет нам, в каком положении находится фирма и какими приоритетами обладает компания среди конкурентов.

Целью исследования является разработка предложений и рекомендаций по повышению конкурентоспособности фирмы.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- изучить сущность, понятие, классификацию конкурентоспособности предприятия;

- рассмотреть методы оценки конкурентоспособности предприятия;

- охарактеризовать основные направления повышения конкурентоспособности;

- дать общие сведения о предприятии;

- провести бизнес – анализ деятельности путем оценки основных экономических показателей и финансового состояния предприятия;

- проанализировать и оценить конкурентоспособность предприятия;

- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности;

- оценить экономическую эффективность разработанных мероприятий.

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия.

Объектом исследования выступает Общество с ограниченной ответственностью «Вега».

Материалом для исследования послужили научная, методическая, учебная литература, материалы интернет – сайтов, бухгалтерская документация ООО «Вега».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ФИРМЫ

1.1 Содержание и взаимосвязь понятий конкуренции, конкурентоспособности товара и фирмы

Рассматривая конкурентоспособность в рыночной экономике, можно сказать, что она неразрывно связана с понятием конкуренции. В современных условиях развития экономики и рыночных отношений ключевым механизмом, определяющим эффективность функционирования рынка, является конкуренция. Конкуренция между товаропроизводителями, конкурентоспособность предприятий и производимой ими продукции, анализ конкурентной среды, поиск конкурентных преимуществ - это те факторы, которые стимулируют развитие рыночных отношений и определяют критерии эффективности производства. Каждое предприятие стремится разработать свою конкурентную стратегию, свои конкурентные преимущества, которые помогут достичь рыночного успеха.

На данный момент, в России происходит усиление конкуренции, вследствие чего руководители предприятий находятся в постоянном поиске новых инструментов управления предприятиями и рычагов повышения конкурентоспособности предприятия.

С появлением стратегического планирования и развитием теории конкуренции появился подход к обеспечению конкурентоспособности предприятий, основанный на стратегиях конкуренции [13; с. 158].

На современном этапе развития рыночных отношений не все предприятия могут обойтись без оценивания своего конкурентного положения на рынке, и, вместе с тем, конкурентоспособности своей продукции, товаров, работ или услуг.

Конкуренция является ключевым звеном в функционировании всего механизма рынка и рыночной экономики в целом. Она определяется как

соперничество экономических субъектов, поэтому конкуренция – это механизм соперничества, борьбы рыночных структур за право найти своего покупателя и за возможность продать свой товар на наиболее выгодных условиях и, следовательно, получить максимальную прибыль [11; с. 245].

Присутствие конкурента на рынке создает элемент состязательности: продавцы борются за право лучше удовлетворить потребности покупателя, сделать его своим постоянным клиентом.

Необходимо различать конкурентоспособность товара и фирмы.

Конкурентоспособность фирмы - способность использовать свои сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров или услуг, где она может занять лидирующие позиции на внутренних и внешних рынках.

Конкурентоспособность фирмы выражает отличие развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребителей и по эффективности производственной деятельности.

Конкурентоспособность фирмы зависит от ряда таких факторов, как:

- конкурентоспособность товаров предприятия на внешнем и внутреннем рынках;

- вид производимого товара;

- ёмкость рынка (количество ежегодных продаж);

- лёгкость доступа на рынок;

- однородность рынка;

- конкурентные позиции предприятий, уже работающих на данном рынке;

- конкурентоспособность отрасли;

- возможность технических новшеств в отрасли [7; с. 58].

Конкурентоспособность товара - это совокупность потребительских и стоимостных характеристик товара, которые определяют его успех на рынке.

Конкурентоспособность товара зависит от возможностей конкретного товаропроизводителя выпускать конкурентоспособный товар, потребительские и качественные характеристики которого в сравнении с товарами - аналогами

определяют его рыночный успех, как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Она определяется рядом факторов, важнейшие из которых – издержки производства, производительность и интенсивность труда – оказывают влияние на цену и качество изделия.

Оценить конкурентоспособность товара уже находящегося на рынке достаточно просто. Для этого необходимо выяснить, насколько хорошо продается товар при наличии товаров-конкурентов. Если товар, обладающий высокими потребительскими характеристиками, плохо продается на рынке, значит, он не является конкурентоспособным.

Вопрос о конкурентоспособности товара связан с решением покупателя, который определяет соответствие предлагаемого ему товара своей конкретной потребности. При этом покупатель оценивает, с одной стороны, полезный эффект от использования данного изделия, а с другой - свои затраты на него. В этом плане спрос потребителя является основным индикатором правильности выбора характеристики изделия.

Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы - производителя этой продукции тесно взаимосвязаны и соотносятся между собой как часть и целое. Возможность фирмы конкурировать на рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности фирмы, оказывающих влияние на результаты конкурентной борьбы. На уровень конкурентоспособности сильное влияние оказывает так же степень совершенствования технологии производства, сложившийся рекламный имидж фирмы и другие факторы [10; с. 14].

Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы, несмотря на их взаимосвязь, отличаются по своей сущности.

Основные различия понятий представлены на рисунке 1.1.

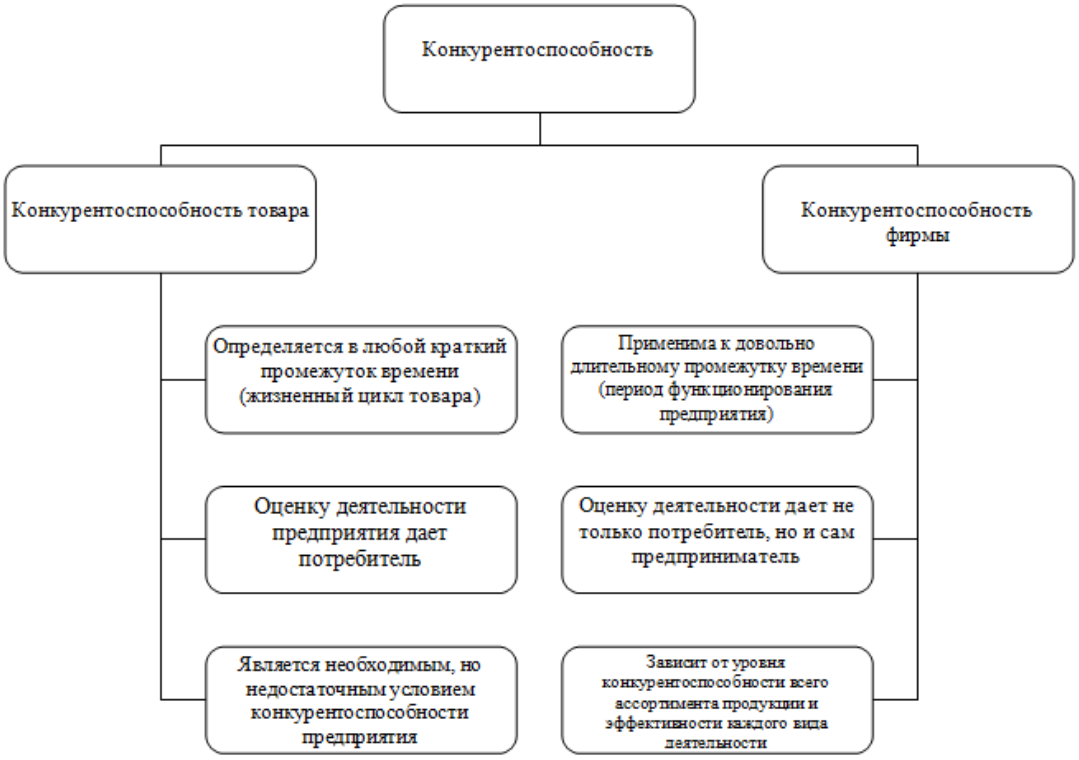


Рис. 1.1 – Отличительные признаки конкурентоспособности товара и фирмы

Подводя итог, можно прийти к выводу, что под конкурентоспособностью предприятия можно понимать способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише.

Конкурентоспособность продукции является основным результатом реализации конкурентоспособности предприятия. Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия соотносятся как часть и целое.

1.2 Классификация факторов конкурентоспособности фирмы

Предприятие должно обеспечить себе уровень конкурентоспособности по восьми факторам:

1. Концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия.

2. Качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов.

3. Цена товара с возможной наценкой.

4. Финансы – как собственные, так и заемные.

5. Торговля – с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности.

6. Послепродажное обслуживание, обеспечивающее предприятию постоянную клиентуру.

7. Внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением.

8. Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о его способности не только предвидеть запросы будущих потребителей, но и убедить их в исключительных возможностях предприятия удовлетворить эти потребности.

Согласно классификации, предложенной М. Портером, факторы конкурентоспособности предприятия напрямую связаны с факторами производства, они могут быть подразделены на несколько групп (рисунок 1.2).

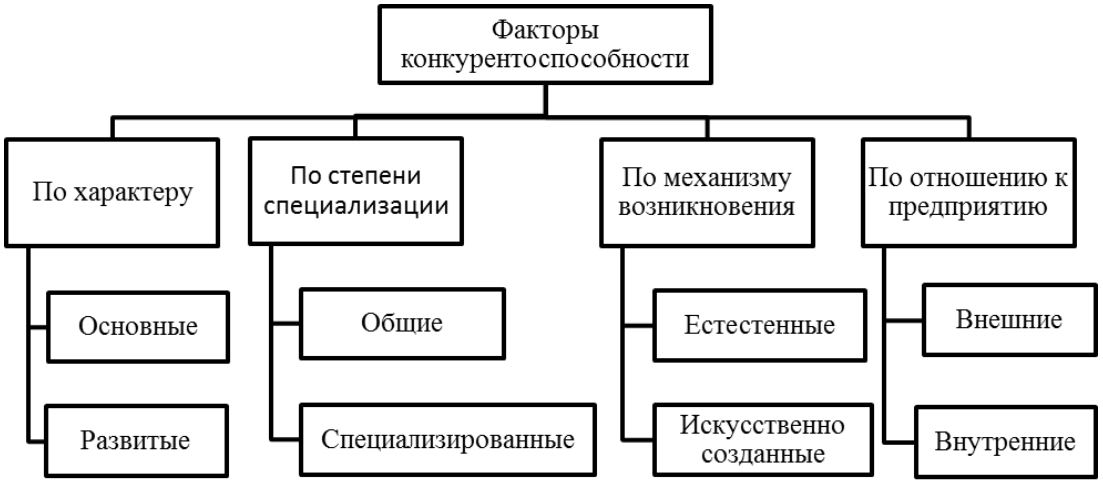


Рис. 1.2 – Факторы конкурентоспособности по М. Портеру.

К основным факторам конкурентоспособности относятся природные и климатические условия, географическое положение производства, уровень квалификации рабочей силы. Развитые факторы включают в себя высококвалифицированный персонал, использование высокотехнологичных производств и современную инфраструктуру обмена информацией.

Общие факторы (персонал с высшим образованием, инфраструктура), которые могут быть использованы в широком спектре отраслей; Специализированные (узкоспециализированный персонал).

Многие авторы, среди которых М. Портер и Р.А. Фатхутдинов разделяют факторы на внутренние и внешние.

Разделение факторов конкурентоспособности предприятия на внешние и внутренние позволяет определить их природу, структуру и основные характеристики.

Анализ внешней среды представляет собой процесс, с помощью которого можно контролировать внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы. Он дает организации время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, а также время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в любые выгодные возможности [23; с. 389].

К внешним факторам конкурентоспособности предприятия относятся:

1. Экономические факторы.
2. Политические факторы.
3. Рыночные факторы.
4. Технологические факторы.
5. Международные факторы.
6. Факторы конкуренции.
7. Факторы социального поведения.

Под внутренней средой понимается хозяйственный организм фирмы, включающий управленческий механизм, направленный на оптимизацию научно-технической и производственно сбытовой деятельности фирмы.

Внутренняя среда заключает в себе тот потенциал, который даёт возможность организации функционировать, а, следовательно, существовать и выживать в определённом промежутке времени. Внутренняя среда имеет несколько срезов, каждый из которых включает набор ключевых процессов и элементов организации, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает организация.

Кадровый срез внутренней среды охватывает такие процессы, как: взаимодействие менеджеров и рабочих; найм, обучение и продвижение кадров; оценка результатов труда и стимулирование и т.п.

Организационный срез включает в себя: коммуникационные процессы; организационные структуры; нормы, правила, процедуры; распределение прав и ответственности.

В производственный срез входят изготовление продукта, снабжение и ведение складского хозяйства; осуществление исследований и разработок.

Маркетинговый срез внутренней среды организации охватывает все те процессы, которые связаны с реализацией продукции. Это стратегия ценообразования; стратегия продвижения продукта на рынке; выбор рынков сбыта и систем распределения.

Финансовый срез включает в себя процессы, связанные с обеспечением эффективного использования и движения денежных средств в организации. В частности, это поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности и т.п.

Организационная культура может способствовать тому, что организация выступает сильной, устойчиво выживающей в конкурентной борьбе структурой.

Е.Л. Смольянова и В.Б. Малицкая предлагают классификацию внешних факторов обеспечения конкурентоспособности в зависимости от степени возможного влияния на них со стороны государства и предпринимателей. В

соответствии с данным подходом, факторы обеспечения конкурентоспособности делятся на три группы:

1. Частично контролируемые государством (мегауровень);

2.Контролируемые государством, частично контролируемые предприятием (макроуровень);

3. Контролируемые предприятием (микроуровень).

К факторам мегауровня относят:

- глобализация;
- международная специализация и разделение труда;
- информационная революция и научно–технический прогресс;
- географическое положение;
- климатические условия.

К факторам макроуровня относят:

- несовершенство государственного механизма,
- уровень образования и квалификации населения,
- уровень развития общей инфраструктуры,
- уровень развития технологий,
- демографическая ситуация

К факторам микроуровня относят:

- уровень обслуживания;
- уровень цен;
- уровень качества;
- стабильность деятельности компании;
- управление персоналом;
- уровень технологий [9; с. 54].

Рассматривая классификацию факторов можно отметить многообразие факторов среды, оказывающих влияние на конкурентоспособность фирмы. В первую очередь необходимо разделять факторы на внутренние и внешние, так как данная классификация позволяет проанализировать внутреннюю и внешнюю среду фирмы и изучить возможность управления определенными

факторами. Причем важное место занимают факторы внешней составляющей конкурентоспособности, поскольку именно они предопределяют уровень потребительского отношения к предприятию и его продукции и уровень конкурентной борьбы на внешнем рынке. Другая группа факторов больше влияет на внутреннюю среду компании, позволяя через них управлять конкурентоспособностью предприятия в целом.

1.3 Методы оценки конкурентоспособности

Анализ конкурентных позиций компании занимает одно из ведущих мест в менеджменте, так как именно на основе этого анализа принимаются решения о стратегии компании.

Каждое предприятие обладает большим многообразием характеристик. Для оценки, их необходимо свести в однородные группы, определить количественные и качественные показатели и методику их измерения. Учесть все характеристики предприятия невозможно, поэтому следует выбирать наиболее важные группы и наиболее важные свойства в группе. Поэтому оценка конкурентоспособности компании зависит от целей анализа, практической возможности получения нужной информации [4; с. 49].

Для оценки конкурентоспособности предприятия необходимо изучить конкурентов. Изучение конкурентов и условий конкуренции в отрасли требуется предприятию в первую очередь для того, чтобы определить, в чем его преимущества и недостатки перед конкурентами, и сделать выводы для выработки предприятием собственной успешной конкурентной стратегии и поддержания конкурентного преимущества. Определение конкурентоспособности предприятия является неотъемлемым элементом деятельности любого хозяйствующего субъекта. В частности, оценка конкурентоспособности хозяйствующего субъекта необходима в целях:

- разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности;
- выбора контрагентов для совместной деятельности;

- составления программы выхода предприятия на новые рынки сбыта;

- осуществления инвестиционной деятельности;

- осуществления государственного регулирования экономики.

В случае осуществления оценки конкурентоспособности предприятия преследует цель: определить положение предприятия на исследуемом рынке.

Рассмотрим некоторые подходы к определению конкурентоспособности предприятия. Каждый подход основан на определенных методах и содержит свои критерии. Цель у них едина – оценка внешней и внутренней среды предприятия для разработки перечня стратегических действий, которые направлены на развитие предприятия, усиление его конкурентных позиции.

1. SWOT-анализ - это анализ сильных и слабых сторон предприятия в конкурентной борьбе, появляющихся возможностей и угроз.

Данный подход широко применяется на практике. Он позволяет провести совместное изучение внешней и внутренней среды предприятия. На основе данного анализа разрабатывается перечень стратегических действий, которые направлены на развитие предприятия, усиление его конкурентных позиций [15; с. 45].

SWOT анализ бизнеса позволяет оценить деятельность компании по четырем факторам:

S (Strengths) - сильные стороны товара или услуги.

W (Weaknesses) - слабые стороны или недостатки товара или услуги.

O (Opportunities) - возможности компании - факторы внешней среды, которые могут благоприятно влиять на рост бизнеса в будущем.

T (Threats) - угрозы компании.

Организация может дополнить каждую из четырех частей списка теми характеристиками внешней и внутренней среды, которые отражают конкретную ситуацию, в которой она находится.

Для успешного анализа окружения организации методом СВОТ важно не только уметь вскрывать угрозы и возможности, но и уметь оценивать их с точки зрения важности и степени влияния на стратегию организации.

Перечисленные данные являются основой для таблицы SWOT (таблица 1.1).

Таблица 1.1

Общая форма SWOT – анализа

Внутренняя среда	Сильные стороны	Слабые стороны
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Внешняя среда	Возможности	Угрозы
	1. 2. 3.	1. 2. 3.

При проведении SWOT - анализа первоначально выявляются слабые и сильные стороны – это факторы внутренней среды, которые будут способствовать или препятствовать эффективной работе фирмы; а также возможности и угрозы – факторы внешней среды, которые благоприятствуют или препятствуют развитию и эффективному функционированию организации.

После чего следует ответить на вопросы:

- имеет ли компания какие-либо сильные стороны или главные достоинства, на которых должна основываться стратегия;

- делают ли слабые стороны фирмы ее уязвимой в конкурентной борьбе и какие слабости должна сгладить стратегия;

- какие возможности фирма может использовать со своими ресурсами и опытом, чтобы реально рассчитывать на удачу;

- какие возможности являются наилучшими с точки зрения фирмы;

- каких угроз больше всего должно опасаться руководство, чтобы обеспечить свою надежную защиту.

Далее устанавливается связь между внутренними и внешними сторонами. С этой целью подготавливается матрица SWOT, которая состоит из 4-х полей (таблица 1.2).

На каждом поле рассматриваются все возможные парные комбинации и выделяют те, которые могут и должны быть учтены в процессе разработки стратегии предприятия. При выработке стратегии необходимо быть готовым к тому, что возможности и угрозы могут переходить в противоположность. К примеру, неиспользованная возможность, в случае использования ее конкурентом, может стать угрозой. Или, удачно предотвратив угрозу, предприятие может получить дополнительную сильную сторону в том случае, особенно если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Таблица 1.2

Развернутая форма SWOT-анализа

	Возможности 1. 2. 3.	Угрозы 1. 2. 3.
Сильные стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ СИВ	ПОЛЕ СИУ
Слабые стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ СЛВ	ПОЛЕ СЛУ

В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле СЛВ, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле СИУ, то стратегия должна предполагать использование силы

организации для устранения угрозы. Для пар находящихся на поле СЛУ, организация должна вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Рекомендуется проводить SWOT анализа минимум 1 раз в год в рамках стратегического планирования и при формировании бюджетов. SWOT - анализ очень часто является первым шагом бизнес - анализа при составлении маркетингового плана.

2. Модель пяти сил Портера – один из важных инструментов, позволяющих оценить степень опасности конкуренции для бизнеса. Конкуренция присутствует во всех организациях, как в крупных, так и среди начинающих стартапов. Поэтому важно понимать, кто предлагает аналогичные товары или услуги на рынке, как они действуют и что сделать, чтобы не проиграть сражение за внимание покупателей [25; с. 78].

Чем меньше конкуренция влияет на компанию, тем больше прибыли можно получить в своей отрасли, а при высокой конкуренции продвигать продукцию гораздо сложнее. Чтобы принять рациональное решение, модель пяти сил Майкла Портера используют для:

- анализа существующих угроз, мешающих росту компании;
- прогнозирования роста конкуренции при выборе направления;
- планирования стратегии развития.

Модель 5 сил Портера отличается универсальностью при планировании перспектив и характеризуется следующими преимуществами:

1. Возможность прогнозировать риски. Методика указывает на опасные факторы, которые могут тормозить развитие компании.

2. Оценка текущего состояния бизнеса. Модель позволяет понять, какие действия способствуют продвижению и развитию, а какие становятся неэффективными и отнимают время.

3. Планирование будущей стратегии. Предприниматель видит слабые места компании, благодаря чему может грамотно разработать стратегию

развития.

4. Возможность прогнозировать результаты при запуске коммерческой стратегии, выпуске новой продукции. Владельцы бизнеса смогут оценить будущее компании в любом заданном промежутке: 5, 10 лет и даже больше.

Среди недостатков модели можно отметить долгосрочность её планирования. Расчеты ориентируются на далекую перспективу и не позволяют мгновенно прийти к нужному результату.

На рисунке 1.3 изображена модель 5 сил М. Портера.

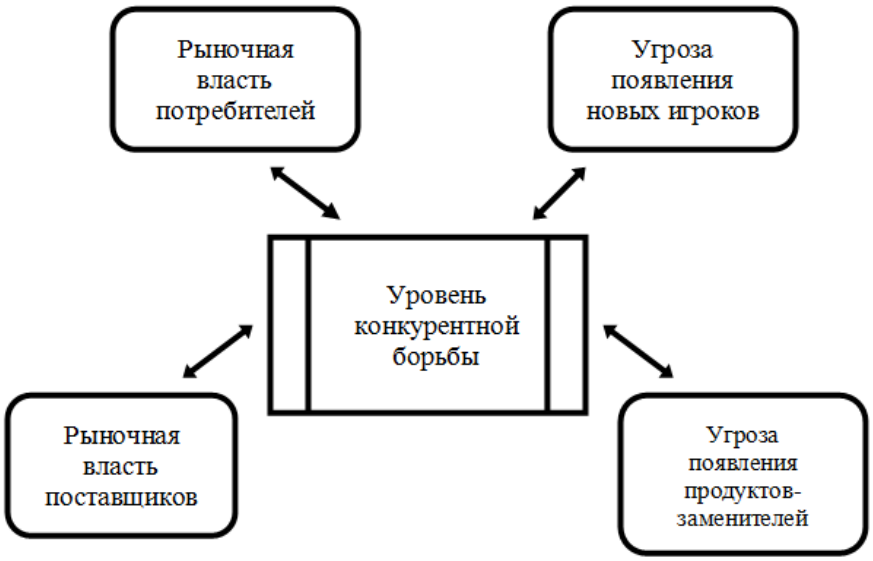


Рис. 1.3 – модель 5 сил конкуренции М.Портера

Силы в этой модели – это элементы, которые влияют на развитие бизнеса. В основном данная модель применяется для малого бизнеса, но для крупного бизнеса данная модель будет полезна для прогнозирования результатов деятельности организации.

1 сила – Угроза появления новых игроков.

Новые игроки зачастую представляю опасность для бизнеса, потому что с появлением их на рынке появляются новые производственные мощности, новые технологии, новые ресурсы, это может сильно пошатнуть уже

имеющийся бизнес, изменять поведения потребителей, задавать новые стандарты работы для существующих игроков.

Сила влияния новых игроков зависит от входных барьеров отрасли и скорости влияния существующих игроков рынка. Если барьеры входа в отрасль высоки и уровень противодействия существующих в отрасли компаний высок, то влияние новых претендентов на прибыль в отрасли будет минимальным. Поэтому при работе с новыми игроками важно правильно выстроить выходные барьеры.

Портер выделяет шесть основных факторов, влияющих на силу барьеров входа в отрасль:

1. Экономия на масштабе

Чем больше объем производства, тем ниже затраты на производство единицы продукции, тем сложнее новому игроку достичь высокой рентабельности при выходе на рынок.

2. Дифференциация продукта и сила существующих торговых марок

Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу.

3. Потребность в капитале

Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.

4. Высокие постоянные издержки

Чем выше уровень постоянных затрат в отрасли, тем сложнее новым игрокам получить прибыль от продаж на начальном периоде входа в отрасль.

5. Доступ к каналам распределения

Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли.

6. Политика правительства

Чем жестче регламентируемые требования к продукту в отрасли, чем выше участие государства в отрасли, тем ниже ее привлекательность для новых игроков.

2 сила - Рыночная власть потребителей.

Покупатели могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как по факту являются потребителями готового товара и обеспечивают за счет удовлетворения своих потребностей существование рынка. Потребители могут ужесточать конкуренцию за счет предъявления более высоких требований к качеству товара, к уровню сервиса, оказывать давление на уровень цен. Более высокие требования, предъявляемые к готовому товару, заставляют производителей отрасли повышать качество производимого продукта за счет увеличения издержек, а, следовательно, сокращать свой уровень прибыли.

3 сила - Рыночная власть поставщиков.

Поставщики могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как являются владельцами ресурсов для производства товаров отрасли. Рост цен на сырье и заключение сделок на невыгодных для компании условиях приводит к росту себестоимости готовой продукции, росту издержек производства. В случае невозможности повышения розничных цен на готовые товары на сопоставимом с ростом сырья уровне — в отрасли снижается прибыльность от реализации товаров или услуг.

4 сила – Угроза появления товаров - заменителей.

Всегда есть возможность появления на рынке новых видов товаров того же назначения. Товары - заменители ограничивают потенциал рынка с точки зрения роста цен.

Обычно товары - заменители оказывают влияние на установление верхней границы рыночных цен, что в условиях роста издержек производства и сырья снижает рентабельность компаний

Особую угрозу для роста и прибыли компании предоставляют следующие виды товаров:

1. Товары - заменители, способные обеспечить лучшее соотношение «цена - качество». Такие товары будут всегда притягивать к себе потребителя.

2. Товары - заменители, производимые крупными игроками, имеющими высокие прибыли на альтернативных рынках.

5 сила Уровень конкурентной борьбы.

Соперничество среди существующих конкурентов сводится к стремлению любыми силами улучшить свое положение на рынке, завоевать потребителей рынка. Интенсивная конкуренция приводит к ценовой конкуренции, увеличению затрат на продвижение товара, иногда к повышению качества продукции, увеличению инвестиций в новые разработки. Все это снижает прибыльность отрасли [12; с. 100].

3. Методика сравнительного анализа конкурентов.

На начальном этапе сравнительного анализа необходимо собрать сведения о конкурентах, их достоинствах и недостатках, сферах влияния, ценах и т.д. Источниками для сбора такой информации служат официальные данные о фирмах, данные периодических изданий, статистические отчеты. Также можно использовать информацию непосредственно с рынков сбыта, например, от сбытовых подразделений фирм, поставщиков, материалы конференций, информация выставок, ярмарок и презентаций.

Цель сравнительного анализа конкурентов:

1. Выявить сильные и слабые стороны в деятельности конкурентов.

2. Выявить наиболее сильных и наиболее слабых конкурентов.

3. Выбрать подходящие стратегии по отношению к конкретным конкурентам.

В литературе наиболее часто встречается методика, основанная на оценке основных конкурентов по некоторому числу факторов с помощью бальной системы. Делается это экспертным путем, например, установить баллы от 1 до 5, где пять баллов означает «отлично», а один балл – «неудовлетворительно». Если какой-то из параметров заслужил 1 балл, то это свидетельствует о том, что этот параметр является слабой стороной предприятия. В случае же если проставлена оценка 5 – предприятие лидирует по данному параметру.

Результаты оценки сводятся в таблицу, которая отражает рейтинг предприятий [32; с. 26].

Чтобы оценить результативность деятельности предприятий-конкурентов, можно выделить следующие основные факторы, которые необходимо изучить:

1. Имидж фирмы.

2. Уровень рекламной деятельности.

3. Концепция базового продукта предприятия.

4. Рыночная цена (с учетом возможных скидок или наценок).

5. Качество продукта и уровень их соответствия мировому уровню.

6. Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности фирмы привлекать и удерживать потребителей за счет более глубокого удовлетворения их потребностей.

7. Уровень послепродажного обслуживания.

8. Мощность производственной базы, характеризующей возможности перестраиваться на выпуск новых продуктов и наращивать объемы выпуска освоенных продуктов (число занятых, оснащенность основными фондами, их уровень и эффективность использования, структура издержек, в том числе использование фактора экономии в зависимости от объема и освоенности выпуска).

9. Уровень диверсификации производственно-хозяйственной деятельности, разнообразие номенклатуры продуктов.

10. Уровень стимулирования сбыта (работников сбытовых служб предприятия, торговых организаций и потребителей).

11. Эффективность сбыта с точки зрения используемых каналов товародвижения.

12. Собственные и привлекаемые финансы.

13. Частота и глубина проводимых маркетинговых исследований, их бюджет.

14. Политика фирмы во внешней предпринимательской среде, характеризующая способность фирмы управлять в позитивном плане своими отношениями с государственными и местными властями, общественными организациями, прессой, населением и т. п.

Собранная информация систематизируется в таблице 1.3.

Таблица 1.3

Рейтинг предприятий по оценке результативности предприятия – конкурента.

Критерий	Исследуемое предприятие	Конкурент №1	Конкурент №2	Конкурент N
1. Имидж предприятия				
2. Концепция продукта				
3. Качество продукта				
4. Рыночная доля				
5. Рыночная цена				
6.Предпродажная подготовка				
7. Уровень послепродажного обслуживания				
1 - Позиция очень плохая; 2 – позиция плохая; 3 – позиция средняя; 4 – позиция хорошая; 5. позиция отличная.				

Оценка возможностей предприятия позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рис. 1.4)

«Многоугольник конкурентоспособности» — метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции.

Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника[26; с. 257].

Рис. 1.4 - Многоугольник конкурентоспособности

Каждая грань многоугольника представляет отдельную характеристику товара, по которой проводится сравнительная оценка.

Полученные результаты исследования всех аспектов деятельности конкурентов важны для принятия управленческих решений, с помощью них предприятия определяют эффективные стратегии, принимаю решения с кем из конкурентов ввязываться в конкурентную борьбу. Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

4. Методика оценки конкурентоспособности фирмы Ж.Ж. Ламбена.

Метод основан на сравнительной оценке конкурентоспособности компаний, действующих на товарном рынке.

Конкурентоспособность оценивается по 6 критериям по 5 балльной шкале (таблица 1.4). Коэффициент конкурентоспособности определяется как отношение балльных оценок компаний к балльным оценкам лидера. Лидер — это компания, получившая наивысшую суммарную балльную оценку, ему присваивается коэффициент, равный 1. Высокий уровень конкурентоспособности достигается при коэффициенте от 1,0 до 0,9. Средний уровень — при коэффициенте от 0,9 до 0,7. Низкий уровень конкурентоспособности — при коэффициенте ниже 0,7.

Таблица 1.4

Критерии конкурентоспособности предприятия

Критерии оценки	Диапазон оценок		
	Низкая (1-2 балла)	Средняя (3-4 балла)	Высокая (5 баллов)
1	2	3	4
1. Относительная доля рынка	Менее 1/3 лидера	Более 1/3 лидера	Лидер
2. Отличительные свойства товара	Товар не дифференцирован	Товар дифференцирован	Товар уникален
3. Издержки	Выше, чем у прямого конкурента	Такие же, как у прямого конкурента	Ниже, чем у прямого конкурента
4. Степень освоения технологии	Осваивается с трудом	Осваивается с трудом	Освоена полностью
5. Каналы товародвижения	Посредники не контролируются	Посредники контролируются	Прямые продажи
6. Имидж	Отсутствует	Развит	Сильный имидж

Алгоритм оценки конкурентоспособности:

- подсчитываются баллы по каждому конкуренту;

- выявляется конкуренция максимальным числом баллов, его коэффициент конкурентоспособности устанавливается равным 1;

- устанавливается коэффициент конкурентоспособности для конкурентов путем соотнесения суммы баллов каждого из них к сумме баллов лидера;

- в зависимости от значения коэффициента конкурентоспособности всем конкурентам присваиваются места.

5. Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4Р» основана на сравнительном анализе организации и предприятий- конкурентов по факторам: продукт (product), цена (price), каналы сбыта (place), продвижение на рынке (promotion).

«4Р» образуются по заглавным буквам названия этих факторов на английском языке. Всем факторам конкурентоспособности присваивается балльная оценка, например, от 1 до 5 баллов.

Оценка конкурентоспособности систематизируется в таблицу 1.5.

Таблица 1.5.

Лист оценки конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	Анализируемое предприятие	Конкуренты		
		A	B	C
1	2	3	4	5
Продукт 1. Надежность 2. Срок службы 3. Ремонтопригодность 4. Технический уровень 5. Стиль 6. Гарантийное обслуживание 7. Широта ассортимента				
Цена 1. Отпускная 2. Розничная 3. Скидки 4. Условия и порядок расчетов				
Регион и каналы сбыта 1. Стратегия сбыта 2. Вид распределения продукта 3. Число дилеров 4. Регион сбыта 5. Степень охвата рынка				

Окончание таблицы 1.5

1	2	3	4	5
Продвижение на рынке 1. Форма рекламы 2. Где размещается реклама 3. Бюджет рекламы 4. Участие в выставках 5. Частота появления рекламы 6. Упоминание в СМИ				

Недостатком данного метода является то, что оценка факторов конкурентоспособности проводится экспертами.

К критериям оценки конкурентоспособности предприятия относятся:

1. На оперативном уровне - показатель конкурентоспособности продукции. Методами оценки являются: экспертный, квалиметрический, комплексный.

2. На тактическом уровне - комплексный показатель состояния предприятия. К методам оценки относятся: методики комплексных оценок финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

3. На стратегическом уровне - рост стоимости предприятия. Подходами к оценке являются: сравнительный, затратный, доходный, опционный.

1.4 Основные направления повышения конкурентоспособности предприятия

Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех.

Одним из условий повышения конкурентоспособности предприятия является разработка стратегии его развития, которая является одной из основных функций менеджмента, при этом под стратегией понимается образ организационных действий и управляющих подходов, используемых для

достижения организационных задач и целей организации по повышению конкурентоспособности предприятия [17; с. 154].

Важным направлением повышения конкурентоспособности предприятия является конкурентоспособность его продукции.

Достичь конкурентных преимуществ и укрепить свои позиции предприятие может за счет:

1. Обеспечения более низких издержек на производство и сбыт товара. Низкие издержки - это способность предприятия разрабатывать, производить и продавать товар со сравнимыми характеристиками, но с меньшими затратами, чем конкуренты.

Предпосылки: большая доля рынка, наличие конкурентных преимуществ, строгий контроль расходов, возможность экономии расходов на исследования, рекламу, сервис.

Преимущества: предприятия рентабельны даже в условиях сильной конкурентной борьбы, когда другие конкуренты терпят убытки; низкие затраты создают высокие входные барьеры; при появлении продуктов-заменителей лидер по экономии на издержках имеет большую свободу действий, чем конкуренты; низкие затраты снижают влияние поставщиков.

Риски: конкуренты могут перенять методы снижения затрат; серьезные технологические новшества могут устранить имеющиеся конкурентные преимущества и сделать малопригодным накопленный опыт; концентрация на затратах затруднит своевременное обнаружение изменении требований рынка; непредвиденное действие факторов, увеличивающих затраты, могут привести к уменьшению разрыва в ценах в сравнении с конкурентами.

2. Обеспечения незаменимости продукта с помощью дифференциации. Дифференциация - это способность предприятия обеспечить покупателя товаром, обладающим большей ценностью.

Предпосылки: особый престиж предприятия; высокий потенциал для проведения НИОКР; совершенный дизайн; изготовление и использование

материалов самого высокого качества; возможно полный учет требований потребителей.

Преимущества: потребители предпочитают продукт данного предприятия; предпочтение потребителей и неповторимость продукта создают высокие входные барьеры; особенности продукта снижают влияние потребителей; высокая прибыль облегчает отношения с поставщиками.

Риски: цена продукта может быть настолько значительной, что потребители, несмотря на постоянство данной марки предпочтут продукт других фирм; возможны подражания других фирм, что приведет к снижению преимуществ, связанных с дифференцированием; изменение системы ценностей потребителей может привести к снижению или потере значения особенностей дифференцированного продукта.

3. Концентрация на сегменте. Предприятия все свои действия направляют на определенный сегмент рынка. При этом предприятие может стремиться к лидерству за счет экономии на издержках, либо к дифференцированию продукта, либо к совмещению того или иного.

Предпосылки: предприятие должно удовлетворять требования потребителей эффективнее, чем конкуренты.

Риски: различия в ценах на продукты специализированных предприятий и предприятий, обслуживающих весь рынок, могут в глазах потребителей не соответствовать преимуществам специфических для данного сегмента товарам.

Таким образом, товар является главным средством получения прибыли и тем самым основным орудием конкурентной борьбы, её материальной основой. Улучшить работу предприятия с помощью повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции можно благодаря организационным мерам, которые представлены на рисунке 1.5.

Рис. 1.5 – Организационные меры по повышению конкурентоспособности предприятия

Проведя частичный анализ некоторых направлений повышения конкурентоспособности предприятия, можно сделать вывод, что в настоящее время отсутствует общепринятая методика разрешения вопроса о повышении конкурентоспособности, так как вариантов множество. И в сложившейся ситуации остаётся только помнить и придерживаться основного принципа: проведя комплексную диагностику фирмы, и, ориентируясь на те или иные пробелы в её работе, выбрать подход, в наибольшей степени соответствующий условиям собственного предприятия, и органично вписать его в общую систему управления для создания крепкого фундамента устойчивой позиции на рынке.

2 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ВЕГА»

2.1 Общие сведения об объекте исследования

Компания «Вега» долгие годы специализируется на изготовлении и реализации замороженных полуфабрикатов и выпеченных изделий. ООО «Вега» – производитель полуфабрикатов, поддерживающий высокий контроль качества используемых продуктов. Компания производит продукцию под брендом «Хозяюшка».

История компании началась в 1997 году, и она уже зарекомендовала себя как ответственный производитель и надёжный партнёр.

Организационно - правовая форма предприятия - общество с ограниченной ответственностью. Общество является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность в соответствии с ГК РФ, ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью". Общество самостоятельно планирует свое социальное развитие коллектива. Основу планов составляют договоры, заключаемые с потребителями продукции и услуг. Реализация продукции, выполнение работ и предоставление услуг осуществляются по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно.

Месторасположение предприятия - Ленинский район, ул. Солнечная 12 корп.1, г. Красноярска. ООО «Вега» реализует продукцию как оптовым покупателям, которыми являются, как правило, частные предприниматели Красноярска и Красноярского края, так и розничным покупателям.

Предприятие создано с целью получения прибыли на основе удовлетворения потребностей физических и юридических лиц в производимой продукции, выполняемых работах и оказываемых услуг в сферах, определяемых предметом деятельности.

Основной задачей предприятия является реализация замороженных полуфабрикатов. Целью является увеличение объемов реализации, расширение ассортимента, поиск и завоевание новых рынков сбыта.

Миссия ООО «Вега» - это изготовление высококачественных полуфабрикатов, которые соответствуют ГОСТу.

Цены на все виды услуг и производимых работ, на выпускаемую и реализуемую продукцию устанавливаются с действующим законодательством Российской Федерации.

Предприятие самостоятельно распоряжается полученной прибылью, остающейся в распоряжении после уплаты обязательных платежей и налогов. Компания производит и самостоятельно реализует качественную продукцию, такую как пельмени, хинкали, вареники, голубцы, блинчики и многое другое, а также представляет и эксклюзивные линейки замороженной продукции:

- продукция из экологически чистого мяса оленины - пельмени, блины, бифштекс;

- линейка теста - дрожжевое сдобное, слоеное, песочное, пельменное;

- готовая замороженная выпечка - печеные и жареные пирожки с различными начинками, сосиски в тесте, беляши, чебуреки, самса, пицца.

Организационная структура предприятия ООО «Вега» является функциональной, что означает распределение обязанностей среди руководителей по каждому виду управленческой деятельности.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.1

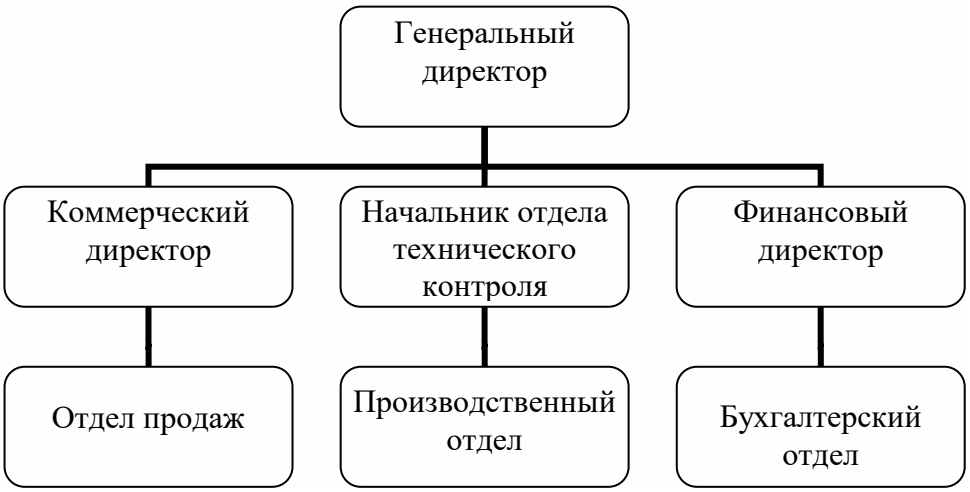


Рис.2.1 Организационная структура предприятия ООО «Вега»

Непосредственное руководство осуществляет генеральный директор. В его подчинении находятся:

1. Коммерческий директор, который руководит отделом продаж, в который входят торговые представители, менеджер по снабжению и менеджер продаж.

2. Начальник отдела технического контроля, который руководит производственным отделом, в который входят: обработчик мясных туш, составитель фарша, изготовитель пищевых полуфабрикатов, кулинар изделий из теста и т.д.

3. Финансовый директор, который руководит бухгалтерским отделом и отделом маркетинга.

Каждый сотрудник компании специализируется на определенных действиях, сосредоточен на выполнении своих функциональных обязанностей и осуществляет самоконтроль по их выполнению, что повышает экономическую эффективность трудовых процессов и исключает некомпетентность.

2.2 Бизнес - анализ деятельности ООО «Вега»

Цель управления на предприятии ООО «Вега» – эффективное функционирование и развитие своей деятельности. Поэтому об эффективности и качестве управления, прежде всего можно судить по достигнутым результатам от осуществляемой деятельности.

Организация всегда должна стремиться получать прибыль и увеличивать ее с каждым годом. Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Вега» проведем в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Вега» за 2017 – 2019 гг.

Показатели	2017г	2018г	2019г	Отклонение	Темп роста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	48 367	50 445	52 983	4 616	109,54
Себестоимость продаж, тыс. руб.	42 589	43 971	45 324	2 735	106,42
Прибыль от продаж, тыс. руб.	5 085	5 985	7 659	2 574	150,62
Среднегодовая численность персонала, чел	20	26	32	12	160
Дебиторская задолженность	1 363	5 625	8 600	7 237	630,96
Кредиторская задолженность	2 096	1 967	6 984	4 888	333,21
Чистая прибыль, тыс. руб.	4 824	5 837	6 350	1 526	131,63
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.	626	615	635	9	101,44
Фондоотдача, руб. / руб.	77,26	82,02	83,44	6,18	108
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	9 366,5	5 710	3 395,5	- 5 971	36,25
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, оборот.	5,16	8,83	15,6	10,44	302,33
Объем товарооборота, тыс. тонн	569,3	851,7	1 089,5	520,2	191,38

По данным таблицы 2.1 можно увидеть, что выручка от продаж увеличилась на 4 616 тыс. руб. или на 109, 54% роста, и в 2019 году составила 52 983 тыс. руб.

Себестоимость продаж в 2017 году составляла 42 589 тыс. руб., в 2019 году она увеличилась на 2 735 тыс. руб., и в итоге составила 45 324 тыс. руб.

Прибыль от продаж в 2017 году составляла 5 085 тыс. руб., в 2019 году увеличилась на 2 574 тыс. руб. и составила 7 659 тыс. руб.

Среднегодовая численность персонала в динамике увеличивается с 20 человек до 32 человек, производительность труда при этом увеличивается.

Чистая прибыль в 2017 году составляла 4 824 тыс.руб., в 2019 году увеличилась на 1 526 тыс.руб. и составила 6 350 тыс.руб.

Среднегодовая стоимость оборотных средств в 2017 году составляла 9 366,5 тыс. руб., в 2019 году уменьшилась на 5 971 тыс.руб., и на конец года составила 3 395,5 тыс. руб.

Показатель оборачиваемости в 2017 году составил 5,16 оборота, в 2019 году увеличился на 10,44 оборота. Это говорит о нормальном обороте денежных средств, что положительно влияет на деятельность предприятия.

Объем товарооборота в 2017 году составлял 569,3 тыс. тонн, в 2019 году объем увеличился на 520,2 тыс. тонн и составил 1 089,5 тыс. тонн.

В таблице 2.2 представлен анализ основных показателей по труду и заработной плате.

Таблица 2.2

Основные показатели деятельности ООО «Вега» по труду и заработной плате

Показатели	2018 г.	2019 г.	Абсолютное отклонение
Среднесписочная численность работников, чел.	26	32	6
Производительность труда, тыс. руб./чел	1 265	3 867	2 602
Фонд заработной платы, тыс. руб.	8 892	11 597	2705
Среднемесячная заработная плата, руб.	34 200	36 240	2 040

Численность работников за год увеличивается с 26 человек в 2018 году до 32 человек в 2019 году. Производительность труда при этом выросла. Фонд оплаты заработной платы увеличился с 8 892 тыс. руб. в 2018году до 11 597 тыс. руб. в 2019 году, что связано с увеличением численности работников и с ежегодной индексацией заработной платы.

Далее проведем анализ финансового состояния предприятия.

В таблице 2.3 проведем расчет показателей прибыли и рентабельности.

Таблица 2.3

Показатели прибыли и рентабельности

Показатели	2018 год	2019 год	Отклонения	
			Абсолют.	%
1. Чистая прибыль,тыс. руб.	5 837	6 350	513	108,79
2. EBIT (прибыль до вычета процентов и налогов), тыс.руб.	5 865	6 407	542	109,24
3. EBITDA (прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации), тыс. руб.	43 943	45 267	1 324	103,01
4. Норма чистой прибыли (рентабельность продаж по чистой прибыли), %	11,57	11,98	0,41	-
5. Норма EBIT (рентабельность продаж по прибыли до вычета процентов и налогов), %	0,12	0,12	0	-
6. Норма EBITDA (рентабельность продаж по прибыли до вычета процентов, налогов и амортизации), %	0,87	0,85	-0,02	-

По результатам расчета можно сделать вывод, что прибыль предприятия положительна, рентабельность продаж значительно не изменилась.

Анализ показателей рентабельности показан в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Анализ показателей рентабельности

Показатели	Период		Абсолютное отклонение	Темп роста, %
	2018 год	2019 год		
1.Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	5 865	6 407	542	109,24
2.Чистая прибыль, тыс. руб.	5 837	6 350	513	108,79
3.Рентабельность активов (ROA), %	0,64	0,93	0,29	-
4.ROE (Рентабельность собственного капитала)	6,91	6,96	0,05	-

Из таблицы 2.4 можно сделать вывод, что показатели рентабельности в динамике увеличиваются, значит, увеличивается эффективность использования капитала.

Рассмотрим показатели ликвидности.

Показатели ликвидности характеризуют степень платежеспособности по краткосрочным обязательствам, или способность компании погашать свои обязательства и сохранять права владения активами в долгосрочной перспективе.

Показатель абсолютной ликвидности – показывает, какая часть краткосрочной задолженности может быть погашена в ближайшее время, за счет имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений [20; с. 298].

Расчет показателей ликвидности проведен в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Показатели ликвидности

Показатель	Нормальное ограничение	2018 год	2019 год	Абсолютное отклонение
1. Коэффициент абсолютной ликвидности	≥0,2-0,5	0,03	0,02	-0,01
2. Коэффициент промежуточного покрытия	≥1	1,33	1,03	-0,3
3. Коэффициент текущей ликвидности	≥2	1,80	1,27	-0,53
4. Коэффициент Бивера	≥0,4-0,45 ≥0,17 ≥-0,15	0,72	0,57	-0,15

В динамике значение показателей ликвидности активов уменьшается. Нормальному ограничению соответствует только коэффициент промежуточного покрытия. Коэффициент Бивера относится к критерию «финансовая устойчивость».

Далее в таблице 2.6 рассчитаем показатели управления операционной задолженностью.

Таблица 2.6

Показатели управления операционной задолженностью

Показатели	2018 год	2019 год	Отклонение	
			абс.	%
1	2	3	4	5
1. Дебиторская задолженность, тыс. руб.				
1.1 на начало года	1 363	5 625	4 262	412,69
1.2 на конец года	5 625	8 600	2975	152,89
2. Кредиторская задолженность				
2.1 на начало года	2 096	1 967	-129	93,85
2.2 на конец года	1 967	6 984	5 017	355,06
3. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, обор.	14,43	7,45	-6,98	51,62
4. Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дн.	25	49	24	196
5. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, обор.	24,83	11,84	-12,99	47,68
6. Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дн.	14	30	16	214

По результатам расчетов таблицы можно сделать вывод, что коэффициенты оборачиваемости уменьшаются, а период оборачиваемости увеличивается.

Далее рассчитаем показатели структуры капитала (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Показатели структуры капитала

Показатели	Нормальное ограничение	2018 год	2019 год	Отклонение абс.
1. Коэффициент автономии	≥0,5	0,04	0,05	0,01
2. Плечо финансового рычага (соотношение заемных и собственных средств)	≤1	20,72	21,03	0,31

По результатам таблицы можно сделать вывод, что показатели не соответствуют нормальным ограничениям, значит, структура капитала неудовлетворительна.

2.3 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Вега».

Анализ конкурентоспособности ООО «Вега» начнем с изучения внешней и внутренней среды предприятия и составления SWOT анализа.

Используя SWOT-анализ определим перспективные стратегические направления развития предприятия. Сформируем матрицу сильных и слабых сторон предприятия в сочетании с угрозами и возможностями его развития. Полученные результаты представим в таблице 2.8.

Основным конкурентным преимуществом ООО «Вега» должно стать предоставление клиентам услуг, по составу и качеству отличных от конкурентов.

При этом одним из основополагающих приоритетов развития ООО «Вега» должно быть стремление к улучшению качества оказываемых услуг.

Компания может расширить спектр оказываемых услуг, обеспечение индивидуального подхода к клиентам, повышение уровня сервиса, предложение специфических услуг.

Таблица 2.8

SWOT – анализ ООО «Вега»

	Возможности - выход на новые рынки; - увеличение объемов производства; - увеличение ассортимента; - открытие розничных точек в городах края.	Угрозы - усиление конкуренции; - падение спроса на продукцию; - изменение вкусовых предпочтений потребителей - ценовая конкуренция; - рост уровня затрат на технологии. - изменение курса валют
Сильные стороны: - высокое качество продукции; - новые технологии производства; -качественное оборудование; - положительный имидж организации на рынке; - многолетний опыт работы на рынке продукции; - низкие цены на производимую продукцию.	Сильные стороны и возможности: - контроль себестоимости; - расширение ассортимента и высокое качество продукции позволят увеличить рыночную долю; - положительный имидж компании будет способствовать продвижению бренда на новых рынках	Сильные стороны и угрозы: - проведение гибкой ценовой политики и введение системы скидок; - развитие сервиса дополнительных услуг;
Слабые стороны: - слабая рекламная компания; - недостаток финансирования; - высокие издержки.	Слабые стороны и возможности: - за счет выхода на новые рынки улучшать рекламную политику; - увеличивая ассортимент улучшать финансирование	Слабые стороны и угрозы: - поиск новых рынков для сбыта новых продуктов; -проведение необходимых стратегических изменений; - проведение финансового анализа и оптимизация в области издержек.

Сильным звеном компании является высокое качество производимой продукции. За счет новейших технологий производства и качественного оборудования компании удается избегать применения консервантов, поэтому компания имеет хорошую репутацию на рынке, так как использует только натуральные продукты.

Слабым звеном является система коммуникации, которую необходимо развивать для привлечения большего количества покупателей, что позволит увеличить уровень финансирования.

Возможности компании, перечисленные в таблице, являются важным звеном в деятельности фирмы. Благодаря высокому качеству и возможностью активно развиваться, компания может завоевывать новые рынки и новых потребителей, но для получения хорошей прибыли нужна грамотная рекламная стратегия, которая сейчас слаба.

Как и на любом рынке, существуют угрозы, которые будут мешать развитию и процветанию фирмы.

Высокий спрос на полуфабрикаты способствует увеличению количества конкурентов, что может привести компанию к закрытию.

Еще одной основной угрозой для компании, как и для других на данном рынке, является изменение вкусовых предпочтений потребителей. Для того, чтобы этого избежать, необходимо более полно их удовлетворять и следить за их изменениям. Также необходима четкая спланированная маркетинговая деятельность на фирме, которая позволит учитывать пожелания клиентов и расширять свой ассортимент, в соответствии с тенденциями на замороженную продукцию.

После проведения SWOT-анализа можно предложить следующие стратегии, используя матрицу Ансоффа:

- стратегия проникновения на рынок;
- стратегия развития рынка.

Далее рассмотрим основных конкурентов ООО «Вега», продукции бренда «Хозяюшка».

Первым конкурентом является ТМ «Ермолино». Компания широко известна и пользуется высоким спросом на российском рынке.

Вторым конкурентом является ТМ «Кулинарный Олимп». Компания широко известна в Красноярском крае. Является лидером на рынке полуфабрикатов в городе Красноярск и Красноярском крае.

Третьим конкурентом является компания «Добрыня». Компания распространяет свою продукцию по Красноярску, а также по Красноярскому краю, Иркутской области и Республике Бурятия.

В таблице 2.9 оценим технологический уровень конкурентов на основе экспертных оценок. (5-ти бальная система оценки, где 1-минмальная; 5-максмальная).

Экспертами оценки являлись: покупатели торговых точек, эксперты в области рекламы, эксперты по качеству и эксперты в области торговли.

Таблица 2.9

Экспертные оценки технологического уровня конкурентов компании ООО «Вега»

Ресурсы и технологии	ООО «Вега»	ТМ «Ермолино»	ТМ «Кулинарный Олимп»	«Добрыня»
Уровень технологичности компании	4	4	5	3
Используемые технологии	5	4	5	4
Уникальность технологических преимуществ	3	4	5	2
Ограниченность ресурсов	2	2	3	2
Квалификация персонала	4	4	4	4
Возможность дополнительных инвестиций	3	5	5	2
Итого:	21	23	27	17

По результатам экспертных оценок можно выделить главных конкурентов ООО «Вега». Самым главным конкурентом является ТМ «Кулинарный Олимп», компания имеет самую высокую оценку по четырем характеристикам из 6. Вторым конкурентом является ТМ «Ермолино», которое имеет оценку выше, чем наша компания. Компания «Добрыня» имеет самую

низкую оценку, но у компании большой потенциал, поэтому есть все шансы, чтобы улучшить позиции.

Выступая на рынке, каждая фирма вынуждена увязывать свою деятельность с фактической или прогнозируемой деятельностью конкурентов. Было проведено исследование продаваемой техники, сравнение стоимости и изучение гарантий на обслуживание. Исследование проводилось при изучении сайтов конкурентов.

Проведем оценку конкурентоспособности ООО «Вега» на базе 4Р.

Данная методика базируется на сравнительном анализе организации с конкурирующими предприятиями по четырем факторам: цена, продукт, каналы сбыта, продвижение на рынке. Всем факторам конкурентоспособности присваивается балльная оценка, в диапазоне от 1 до 5 баллов.

1 конкурент – ТМ «Ермолино»;

2 конкурент – ТМ «Кулинарный Олимп»;

3 конкурент – «Добрыня».

Оценка конкурентоспособности представлена в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Оценка конкурентоспособности ООО «Вега» на базе 4Р

Факторы конкурентоспособности	ООО «Вега»	Конкуренты		
		1	2	3
1	2	3	4	5
Продукт				
1. Уникальность	4	5	3	2
2. Срок годности	4	4	4	4
3. Широта ассортимента	5	5	3	2
4. Качество продукции	5	5	4	4
Цена				
1. Отпускная	5	5	4	4
2. Розничная	4	4	4	4
3. Скидки	3	4	2	1
4. Условия и порядок расчетов	4	5	4	3

Окончание таблицы 2.10

1	2	3	4	5
Регион и каналы сбыта				
1. Стратегия сбыта	3	4	3	3
2. Вид распределения продукта	4	4	2	2
3. Число дилеров	3	2	1	1
4. Регион сбыта	5	5	4	4
5. Степень охвата рынка	4	5	3	2
Продвижение на рынке				
1. Форма рекламы	3	4	3	1
2. Где размещается реклама	3	4	2	1
3. Бюджет рекламы	3	4	3	1
4. Частота появления рекламы	3	4	2	1
5. Упоминание в СМИ	2	4	2	1
Итого:	67	77	53	41

По результатам подсчета итоговых баллов на первом месте по конкурентоспособности стоит ТМ «Ермолино» - 77 баллов, на втором месте ООО «Вега» - 67 баллов, остальные места разделили ТМ «Кулинарный Олимп» - 53 балла и «Добрыня» - 41 балл.

В таблице 2.11 представлена сравнительная характеристика основных конкурентов.

Таблица 2.11

Сравнительная характеристика основных конкурентов ООО «Вега»

Наименование продукции / услуги	Конкуренты			
	ООО «Вега»	ТМ «Ермолино»	ТМ «Кулинарный Олимп»	«Добрыня»
Продукция, руб.				
Пельмени	170	210	150	185
Вареники	178	200	148	159
Тесто	80	76	73	60
Котлеты	270	290	250	210
Блины	170	180	150	160
Виды оказываемых услуг				
Доставка	+	-	-	-
Наличие продукции в крупных торговых точках	+	-	+	-
Наличие продукции в мелких торговых точках	+	-	+	+

После сравнения цен на продукцию среди основных конкурентов, можно сделать вывод, что цены разнятся с рассматриваемым предприятием как в большую, так и в меньшую сторону. На цены влияют как использованная продукция, так и технология изготовления. Но не всегда дорогая продукция равна хорошему качеству.

По видам оказываемых услуг можно заметить, что в рассматриваемом предприятии есть главное отличие – это наличие доставки. Сейчас доставка продукции это актуально и очень удобно для потребителей. Поэтому эта услуга является приоритетом среди конкурентов.

Далее в таблице 2.12 сравним конкурентов по критериям конкурентоспособности, используя 10-ти бальную шкалу.

Таблица 2.12

Сравнение основных конкурентов по критериям конкурентоспособности

Критерий конкурентоспособности	ООО «Вега»	ТМ «Ермолино»	ТМ «Кулинарный Олимп»	«Добрыня»
1. Ассортимент	10	10	7	5
2. Ценовая политика	9	9	6	7
3. Узнаваемость логотипа	5	7	3	2
4. Расположение точек сбыта	10	9	6	3
5. Узнаваемость бренда	8	10	7	5
6. Наличие сайта и удобство использования	10	10	3	2
7. Качество персонала	9	9	6	5
8. Рекламная кампания	6	8	5	2

Рассмотрев компании по критериям конкурентоспособности, можно сразу увидеть слабые позиции рассматриваемой компании.

Узнаваемость логотипа находится на низком уровне, следовательно, необходимо запускать больше рекламы, чтобы логотип компании чаще появлялся на глазах у потребителя.

Рекламная кампания также находится на низком уровне. Необходимо разрабатывать рекламные мероприятия, чтобы повышать уровень.

Далее рассмотрим рейтинг предприятий по оценке результативности. Для оценки будем использовать метод экспертной оценки, используя 5-ти бальную систему оценки. Результаты оценки приведем в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Рейтинг предприятий по оценке результативности предприятия – конкурента

Критерий	ООО «Вега»	ТМ «Ермолино»	ТМ «Кулинарный Олимп»	«Добрыня»
1. Имидж предприятия	4	5	3	3
2. Концепция продукта	4	5	4	3
3. Качество продукта	5	4	4	4
4. Рыночная доля	3	4	2	2
5. Рыночная цена	4	4	3	3
6.Предпродажная подготовка	4	5	3	2
7. Уровень послепродажного обслуживания	4	4	3	3
8. Сбыт продукции	4	3	2	2
Итого:	32	34	24	22

По итогам оценки результативности, главным конкурентом является ТМ «Ермолино».

Главными критериями, по которым ООО «Вега» уступает лидеру, являются: имидж предприятия, концепция продукта и рыночная доля и предпродажная подготовка.

Оценка возможностей предприятия позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рисунок 2.2).

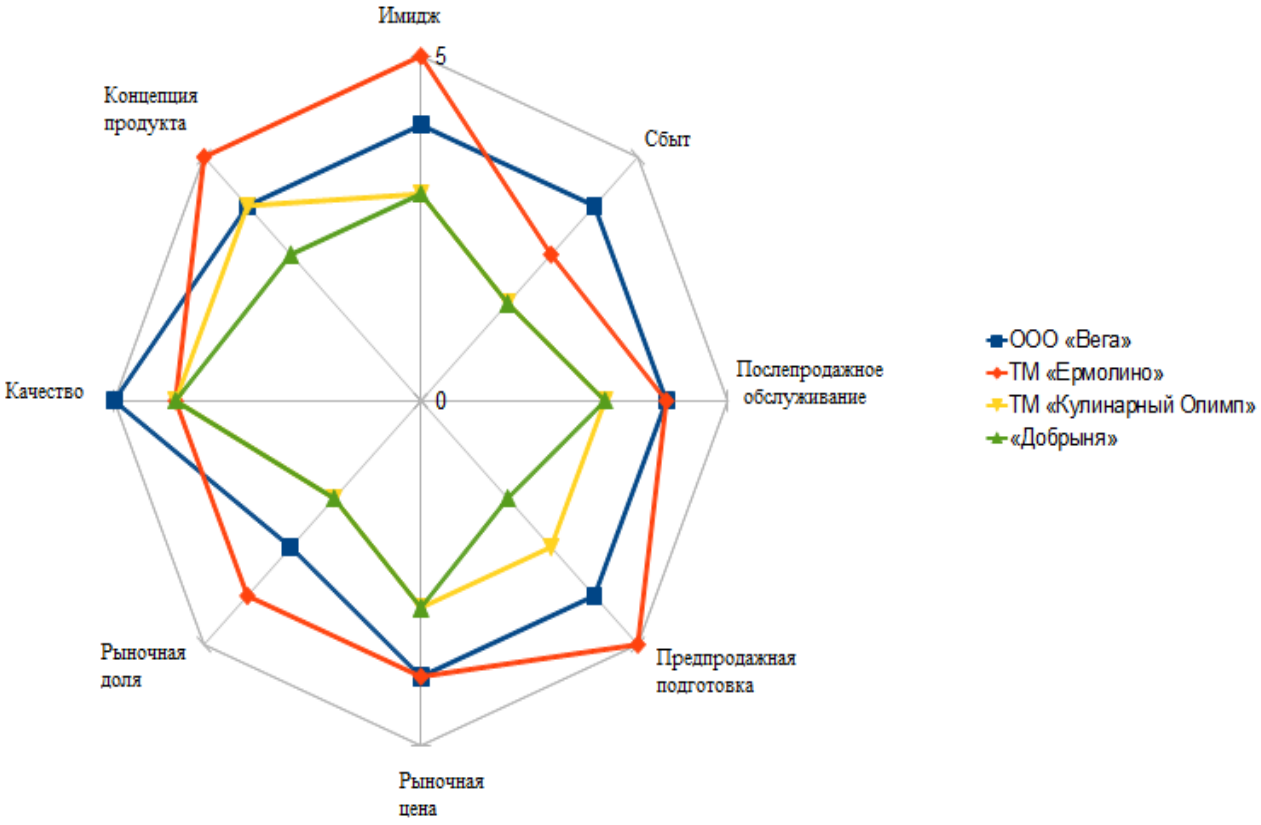


Рис. 2.2 – Многоугольник конкурентоспособности ООО «Вега»

Исходя из данных рисунка 2.2 сильными сторонами ООО «Вега» являются качество, предпродажная подготовка, послепродажное обслуживание, цена и сбыт. Слабыми сторонами являются имидж, концепция, рыночная доля.

Таким образом, рассматриваемая организация нуждается в разработке комплекса мероприятий по повышению конкурентоспособности.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ВЕГА»

3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Вега»

Перед разработкой мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия стоит отметить, что продукция компании ООО «Вега» занимает устойчивые позиции на рынках Красноярска и Красноярского края. У покупателей и партнеров сложились доверительные отношения, как к производимой продукции, так и к предприятию в целом.

Однако вышеперечисленное не дает ни каких гарантий, что ситуация на рынке может измениться не в лучшую сторону и организация потеряет свои позиции, так как на сегодняшний день экономическая ситуация в стране и в мире в целом нестабильна. Следовательно, чтобы удержать постоянных клиентов и завоевать расположение потенциальных, предприятие должно стремиться, занять еще большую часть сегмента рынка и тем самым еще сильнее укрепить свои позиции на нем.

Для улучшения деятельности ООО «Вега» необходимо на современном этапе предпринять определенные действия, связанные с улучшением благоприятного отношения к самой фирме и к ее продукции, как основных потребителей продукции компании на сегодняшний день, так и будущих потребителей.

Начнем с увеличения сбыта продукции. На сегодняшний день предприятие сотрудничает с некоторым городами Красноярского края, таких как: Ачинск, Канск, Минусинск, Шарыпово, Дудинка, Норильск.

Необходимо расширять количество городов, это приведет к большому количеству новых покупателей. Таким образом, выручка компании будет увеличиваться.

Вторым мероприятием будет модернизация маркетинговой службы, которой в данный момент нет в компании.

Отдел маркетинга должен состоять из высококвалифицированных сотрудников, которые будут постоянно проходить курсы повышения квалификации, обучаться новшествам в области коммуникаций.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности в ООО «Вега», необходимо создать отдел маркетинга, который будет осуществлять следующие функции:

- разработку методов и средств изучения рынка;
- сбор данных;
- анализ данных, их классификация;
- разработка ценовой политики предприятия;
- проведение сегментации рынка, выделение целевой группы потребителей;
- разработка рекламных кампаний и акций;
- проведение рекламных кампаний и акций;
- составление смет затрат на проведение рекламных кампаний и акций, прочих маркетинговых мероприятий;
- организация маркетинговой деятельности;
- осуществлять контроль над маркетинговой деятельностью;
- оценивать эффективность маркетинговой деятельности.

Создание отдела маркетинга производится с целью улучшения маркетинговой деятельности.

Следовательно, организационная структура изменится и будет выглядеть следующим образом (рисунок 3.1):

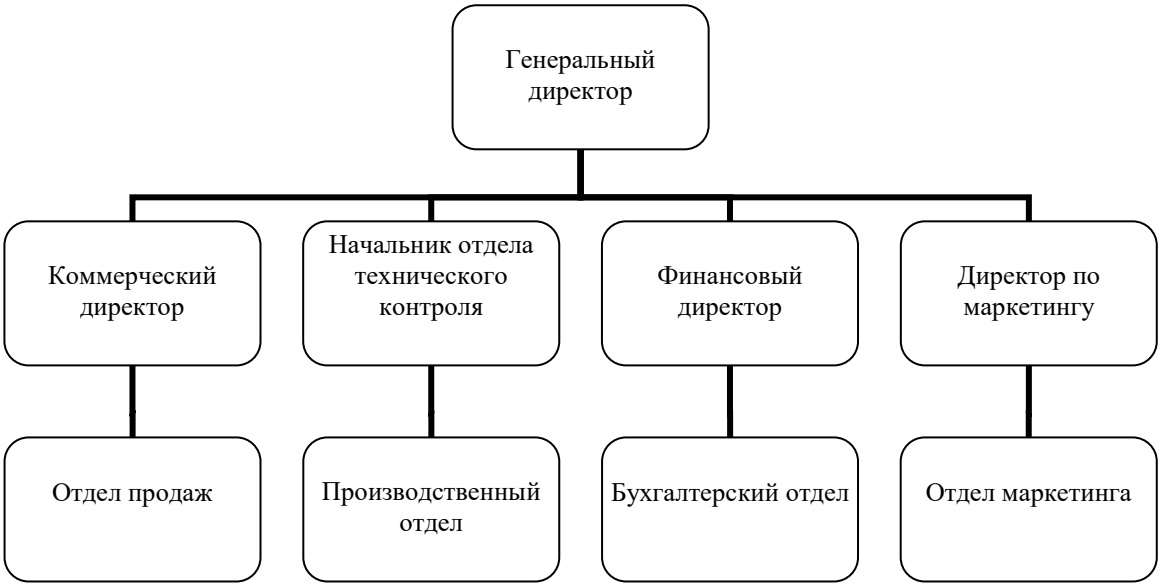


Рис. 3.1 – Организационная структура управления ООО «Вега» с внесенными изменениями

Добавление отдела маркетинга в структуру управления позволит более адекватно оценивать ситуацию, сложившуюся на рынке, и учитывать пожелания клиентов. С появлением директора по маркетингу и отдела маркетинга, у компании будут значительные улучшения в работе, так как реклама будет тщательно продумана, чтобы привлечь как можно больше потенциальных клиентов. А так как необходимо расширять карту сбыта, то рекламная компания позволит новым клиентам узнать о предприятии и вызвать интерес к продукции.

Компания ООО «Вега» занимает устойчивое и стабильное положение на рынке. Однако не нужно быть уверенным, что в ближайшем будущем не появится сильного конкурента, который может оказать значительное влияние на занимаемый сегмент рынка. Чтобы удержать свою позицию на ранке, необходимо проводить рекламные мероприятия, которые будут рекламировать как старую продукцию, так и новый ассортимент.

Целесообразно будет ввести следующие мероприятия:

- создание и развитие рекламного бренда продукции компании;

- создание внешних стационарных рекламных щитов продукции компании;

- применение рекламы для продукции компании в прессе и на телевидении;

- применение системы скидок, при реализации продукции;

В течении первого года внедрения рекламных мероприятий необходимо проинформировать о существовании продукции.

Информировать покупателей о том, что продукция компании ООО «Вега» имеет высокое качество, продажа по доступным ценам, большой ассортимент разнообразной продукции, как замороженной, так и готовых обедов, без использования консервантов. Необходимо рекламным мероприятием убедить как оптовых покупателей, так и розничных, в том, что продукция соответствует ГОСТу.

Необходимо стимулировать у покупателей желание приобрести замороженную продукцию именно на нашем предприятии.

Применять рекламу для информирования об акциях.

Разместить внешние стационарные рекламные щиты продукции предприятия и предусмотреть установку стационарных рекламных щитов в магазинах, где реализуются товары предприятия. Что в свою очередь сформирует ситуацию предпочтения продукции предприятия у покупателей.

Применение рекламы продукции предприятия в прессе позволит более широко представить покупателям широкий ассортимент и цены на продукцию предприятия, расширить степень эффективности психологического воздействия имиджа продукции и организации, охват потребителей, что позволит более широко представить продукцию предприятия потребителям, сформирует ситуацию предпочтения продукции предприятия у покупателей, а стало быть, и его имидж.

Все это повысит эффективность маркетинговой деятельности.

С целью дальнейшего увеличения объемов продаж ООО «Вега» и усиления конкурентных позиций на рынке производства и реализации

продукции, необходимо осуществлять стимулирование продаж посредством системы скидок, подарков и бонусов (что в данный момент времени отсутствует) при реализации продукции предприятия. Это позволит привлечь дополнительных оптовых и розничных покупателей, что в дальнейшем позволит более широко представить продукцию компании потребителям, и в свою очередь сформирует ситуацию предпочтения продукции предприятия у покупателей.

Стимулирование продаж должно включать в себя:

- предоставление скидок на продукцию, с нарастающим процентом от величины покупки;

- предоставление рассрочки, при покупке продукции в больших объемах.

Исходя из вышесказанного, можно судить о следующем: все перечисленные методы стимулируют покупателей совершить покупки, данного предприятия.

В рамках рекламных мероприятий будет использоваться:

1. Наружная реклама. Это печать баннеров и размещение их на автодорогах послужило бы положительно для привлечения новых покупателей.

Также к наружной рекламе относятся вывески внутри крупных торговых сетей, реклама на холодильниках, также реклама в розничных магазинах: на окнах, дверях, холодильниках.

2. Реклама в интернете. В качестве рекламы в интернете служит выплывающая реклама в социальных сетях с ссылкой на сайт предприятия.

3. Реклама на телевидении и радио. Положительный эффект был бы от рекламы на телевидении и радио, для расширения рекламной деятельности предприятия.

Следующим мероприятием будет внедрение системы лояльности.

Для оптовых покупателей будет действовать система скидок в зависимости от суммы или объема закупки.

Для розничных покупателей внедрить систему скидок на новую продукцию. Также систему скидок при покупке на определенную сумму покупок. Довольно эффективным способом будет периодическая система скидок на всю продукию. Это позволит привлечь больше покупателей, тем самым увеличить выручку и прибыль.

3.2 Оценка экономической эффективности разработанных мероприятий

На основании разработанных мероприятий нужно рассчитать затраты и экономический эффект от предложенных мероприятий.

В качестве обоснования рекомендательных мер станет расчет изменения основных показателей деятельности ООО «Вега» по сравнению с показателями 2019 года.

Первое мероприятие – сбыт продукции.

Для того чтобы расширить список городов для сбыта продукции, необходимо приобрести дополнительный транспорт, чтобы доставлять продукцию в кратчайшие сроки.

Необходимо купить или взять в аренду грузовой автомобиль.

В первый год лучше арендовать автомобиль, так как необходимо освоить новые рынки и закрепить свои позиции.

Грузовой автомобиль можно арендовать в день за 2 000 рублей, что составит в год 730 000 рублей.

Покупка грузового автомобиля составит 700 тыс. руб. Разница не большая, поэтому внедрение этого мероприятия целесообразно и не затратно, так как прогнозируемая прибыль возрастет в 2 – 3 раза, в связи с увеличением точек сбыта.

Второе мероприятие – создание отдела маркетинга.

Отдел маркетинга будет состоять из ведущих специалистов, которые будут работать над тем, чтобы компанией заинтересовалось как можно больше людей.

Для найма необходимого персонала необходимо приобрести: столы, стулья, компьютеры, канцелярию. В таблице 3.1 отразим затраты, в том числе заработную плату сотрудников.

Таблица 3.1

Затраты на создание отдела маркетинга

Статья затрат	Сумма затрат, руб.
1. Заработная плата сотрудников	
- директор по маркетингу	32 000
- отдел маркетинга (2 человека)	50 000
2. ЕСН	24 600
3. Компьютер (3шт)	90 000
4. Компьютерный стол (2 шт)	5 000
5. Офисное кресло (3 шт)	9 000
6. Канцелярия	2 000
Итого	210 600

Итого общих затрат для обустройства места новым сотрудникам потребуется 210 600 рублей.

Основным видом рекламы будет реклама на телевидении и в социальных сетях. Она будет информировать потребителей о различных акциях и их изменениях, а также о первичной информации о новых видах продукции.

По данным интернет источников, самым популярным в Красноярске является телеканал «ПЕРВЫЙ канал ». В среднем, рекламный ролик длится 15-30 сек. Такой ролик на «первом канале» стоит 2 500 руб. Показ ролика будет каждые 3 часа в период с 8 утра до 8 вечера, в итоге день рекламы обойдется в 10 000 руб. При заключении договора с телеканалом на постоянной основе

действует определенная система скидок. При заключении договора на 1 год стоимость рекламы в месяц будет на 10% дешевле.

Размещать рекламу также стоит на интернет площадках, таких как, Яндекс, Гугл, контекстная реклама будет стоить 40 000 в месяц.

Также размещение рекламного видеоролика на площадке Youtube, составит 35 000 рублей в месяц.

Ежемесячные расходы на рекламную компанию представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Расходы на рекламную кампанию

Вид рекламы	Стоимость в месяц, руб.	Стоимость в год, руб.
Телевидение	273 750	3 285 000
Интернет площадки	75 000	900 000
Итого:	348 750	4 185 000

Итого на рекламу на интернет площадках будет затрачено 4 185 000 рублей в год.

Необходима наружная реклама, для еще большего привлечения потенциальных покупателей. Аренда места на баннере на автодорогах в месяц составит 10 000 рублей. Необходимо 2 баннера на популярных трассах города. На данный момент компания сотрудничает с шестью городами Красноярского края, поэтому затраты в месяц на наружную рекламу составят 140 000 рублей.

К наружной рекламе относятся также и мелкие баннеры на стойках в магазине, окнах и т.д., на это будет затрачено в среднем 10– 15 тыс. руб.

Общие затраты на предложенные мероприятия представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Общие затраты на мероприятия

Мероприятие	Стоимость в месяц, руб.	Стоимость в год, руб.
1. Сбыт продукции	62 000	730 000
2. Улучшение маркетинга		
- создание новых рабочих мест	210 600	-
- реклама	503 750	6 045 000
Итого	776 350	6 775 000

Таким образом, внедрение мероприятий в год составит 6 775 000 рублей.

В таблице 3.4 представлена экономическая эффективность всех предложенных мероприятий.

Таблица 3.4

Прогнозный расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Показатель	Значение		Отклонение	
	Отчетный год	Прогнозный год	Абсолютное	Относительное, %
Выручка, тыс. руб.	52 983	79 474,5	26 491,5	150
Себестоимость, тыс. руб.	45 324	52 398	7 074	115,6
Коммерческие расходы	340	596	256	175,3
Прибыль от продаж, тыс. руб.	6 901	26 320,5	19 419,5	381,4
Чистая прибыль, тыс. руб.	6 350	25 741,5	19 391,5	405,4

Из проведенного анализа, видно, что предложенные мероприятия являются эффективными.

Реализация предлагаемых мероприятий позволит:

- увеличить выручку – на 50%;

- увеличить себестоимость – на 15,6%;

- увеличить прибыль от продаж – в 3 раза;

- увеличить чистую прибыль – в 4 раза.

Далее оценим конкурентоспособность ООО «Вега» с учетом предлагаемых мероприятий.

В таблице 3.5 можем рассмотреть экспертные оценки после реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы.

Таблица 3.5

Рейтинг предприятий по оценке результативности предприятия – конкурента

Критерий	ООО «Вега»	ТМ «Ермолино»	ТМ «Кулинарный Олимп»	«Добрыня»
1. Имидж предприятия	5	5	3	3
2. Концепция продукта	5	5	4	3
3. Качество продукта	5	4	4	4
4. Рыночная доля	5	4	2	2
5. Рыночная цена	5	4	3	3
6.Предпродажная подготовка	5	5	3	2
7. Уровень послепродажного обслуживания	5	4	3	3
8. Сбыт продукции	5	3	2	2
Итого:	40	34	24	22

Как видно из таблицы, после реализации мероприятий эксперты оценили критерии конкурентоспособности высокими оценками, таким образом, ООО «Вега» становится лидером среди предприятий – конкурентов.

На рисунке 3.2 изобразим многоугольник конкурентоспособности по данным из таблицы 3.5, для того, чтобы наглядно посмотреть рейтинг компании.

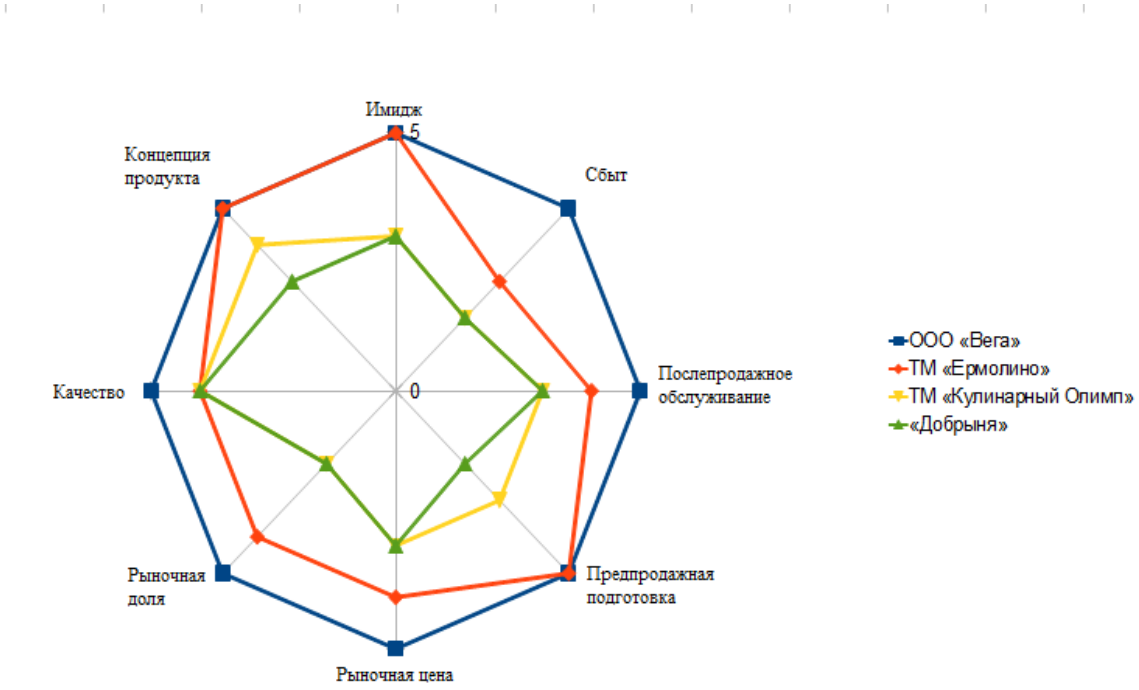


Рис. 3.2 - Многоугольник конкурентоспособности после реализации предложенных мероприятий

Благодаря активной рекламной кампании, расширению сбыта, улучшению бонусной системы ООО «Вега» повысит свою конкурентоспособность и привлечет новых потребителей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкурентоспособность фирмы - способность использовать свои сильные стороны и концентрировать свои усилия в той области производства товаров или услуг, где она может занять лидирующие позиции на внутренних и внешних рынках.

Проблема повышения качества и обеспечения высокой конкурентоспособности предоставляемой продукции (работ, услуг) встает в настоящее время наиболее остро перед предприятиями всех сфер деятельности.

Целью работы была разработка предложений и рекомендаций по повышению конкурентоспособности фирмы.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- изучена сущность, понятие, классификация конкурентоспособности предприятия;

- были рассмотрены методы оценки конкурентоспособности предприятия;

- рассмотрены методы оценки конкурентоспособности предприятия;

- охарактеризованы основные направления повышения конкурентоспособности;

- изучены общие сведения о предприятии;

- проведен бизнес – анализ деятельности путем оценки основных экономических показателей и финансового состояния предприятия;

- проанализированы и оценена конкурентоспособность предприятия;

- разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности;

- дана экономическая оценка эффективности разработанных мероприятий.

Объектом исследования являлось Общество с ограниченной ответственностью «Вега».

Предметом исследования являлась конкурентоспособность предприятия.

Анализ конкурентоспособности компании в целом, а также анализ финансового состояния показал, что для повышения уровня

конкурентоспособности фирмы, необходимо выполнить ряд мероприятий:

1. Увеличение сбыта продукции.

2. Модернизация маркетинговой службы.

3. Внедрение системы лояльности.

Оценка эффективности предложенных мероприятий показала, что каждое мероприятие повысит прибыль компании, а именно:

- увеличит выручку – на 50%;

- увеличит себестоимость – на 15,6%;

- увеличит прибыль от продаж – в 3 раза;

- увеличит чистую прибыль – в 4 раза.

Благодаря активной рекламной кампании, расширению сбыта, улучшению бонусной системы ООО «Вега» повысит свою конкурентоспособность и привлечет новых потребителей.

Предложенные мероприятия рекомендуются к внедрению и имеют практическое значение, повышая при этом уровень конкурентоспособности.

Таким образом, задачи, поставленные в дипломной работе, выполнены, цель достигнута. Выполнение дипломного проекта позволило обобщить теоретический материал, углубить и закрепить знания в области конкурентоспособности продукции.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 08.02.1998г №14–ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп. от 11 июля, 31 декабря 1998 г., 21 марта 2002 г.) / Информационно-поисковая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: локальная сеть.

2. Бухгалтерский баланс ООО «Вега». г. Красноярск, 2017-2019.

3. Отчет о финансовых результатах ООО «Вега»

4. Александрович Я.М. Методологические подходы к определению уровня конкурентоспособности продукции : учебник / Я.М. Александрович - М.: КноРус, 2019. - 198с.

5. Аверина, О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности (для бакалавров) : учебник / Н.А. Горбунова - М.: КноРус, 2019. - 94с.

6. Алтухова, А. Т. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия / А. Т. Алтухова // Ника-Центр. –2019.–№ 9.– С.184 - 186

7. Абаева, Н. П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2018.– 259с.

8. Балабанов, И. Т. Основы финансового менеджмента : учебное пособие / И. Т. Балабанов. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва: Финансы и статистика, 2018 – 512с.

9. Белов, В. А. Основы финансового менеджмента: учебное пособие. / В. А. Белов. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 176с.

10. Белоусова, Д.С. Понятие и сущность конкурентоспособности. Факторы, влияющие на конкурентоспособность / Д.С. Белоусова// Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2018. № 15 (2).– С. 158- 166.

11. Березов, Н. И. Конкуренция в экономике: учебное пособие / Н. И. Березов. – М.: Русайнс, 2018. – 768с.

12. Васильева, А. В. Анализ конкурентных преимуществ и оценка конкурентоспособности : монография / А. В. Васильева. – Благовещенск: АмГУ, 2017. – 151с.

13. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : учебное пособие / А.Э. Воронкова. –М.: Инфра-М, 2019. – 315с.

14. Глазунов В.М. Анализ финансового состояния предприятия / В.М. Глазунов // Финансы.- 2017.- №2.- С. 68-75.

15. Гвозденко, А.Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях / А.Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2018. - № 2. – С. 150-156.

16. Грачева, Е.С. Экономика организации : учебник для вузов / Е.С. Грачева. – М.: ГНОМ и Д, 2018. – 309 с.

17. Габибова М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / М.Ш. Габибова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). – М.: Буки-Веди, 2017. – 367с.

18. Герасимова, Е.Б. Финансовый анализ. Управление финансовыми операциями: учебное пособие / Е.Б. Герасимова, Д.В. Редин. - М.: Форум, 2018. - 432с.

19. Долгов, Д.И. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие. / Д.И. Долгов. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 298с.

20. Кашинцева, Е.В. Финансовый анализ : учебное пособие / Е.В. Кашинцева. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 501с.

21. Камышанов, П.И. Финансовый и управленческий учет и анализ: учебник / А.П. Камышанов. - М.: Инфра-М, 2018. - 352с.

22. Кормов, Ю. О повышении конкурентоспособности экономики / Ю. О. Кормов // Экономист. - 2018. – № 8. – С. 55-58.

23. Савицкая Г. В. Экономический анализ : учебник / Г.В. Савицкая. — М.: Инфра-М. 2017. - 656с.

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

25. Сидоров И.А. Анализ конкурентоспособности организации и её конкурентов / И.А Сидоров // Экономика. Управление. Финансы. — 2016. №8 – С. 162-169.

26. Тихомиров, Е. Ф. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия: учебник / Е.Ф. Тихомиров. – Москва: Академия, 2020. – 381с.

27. Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / Т.У. Турманидзе, В.М. Карминов. - М.: ФиС, 2018. - 224с.

28. Фролов, М.А. Определение конкурентных преимуществ компании / М.А. Фролов // Вопросы науки и образования. – 2017. – № 6 (7). – С. 94-96.

29. Франк, М.А. Комплексный экономический анализ : учебное пособие / М.А. Франк. – М.: Инфо-М, 2018. – 212с.

30. Фурценко, А.П. Комплексный экономический анализ : учебное пособие / А.П. Фурценко. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 345с.

31. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2017. — 320с.

32. Чичиренко М.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / М.А. Чичиренко // Аграрное образование и наука. - 2017. - № 1. – С 57-59с.

33. Яконицева М.В. Маркетинговые средства анализа конкурентоспособности предприятий / М.В. Яконицева // Методология и практика бухгалтерского учета. – 2016. — №8. – С. 65-69.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 19 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710001		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2019
Организация Общество с ограниченной ответственностью «Вега»	по ОКПО	33811083		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	2462063930		
Вид экономической деятельности Производство готовых пищевых продуктов и блюд	по ОКВЭД 2	10.85		
Организационно-правовая форма/форма собственности Общества с ограниченной ответственностью/ Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	65	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Местонахождение (адрес) 660004, Красноярский край, Красноярск г, ул. Солнечная, д.12, пом.1

Наименование показателя	Код	на 31.12.2019	на 31.12.2018	на 31.12.2017
1	2	3	4	5
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Нематериальные активы	1100	9	7	9
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	652	600	630
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	-	-	-
Итого по разделу I	**1100**	**661**	**607**	**639**
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	2 052	2 030	2 100
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
Дебиторская задолженность	1230	8 600	5 625	1 363
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	274	152	150
Прочие оборотные активы	1260	0	0	0
Итого по разделу II	**1200**	**10 926**	**7 807**	**3 613**
БАЛАНС	**1600**	**11 587**	**8 414**	**4 252**

Наименование показателя	Код	на 31.12.2019	на 31.12.2018	на 31.12.2017
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ [6]				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	526	387	458
Итого по разделу III	**1300**	**526**	**387**	**458**
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	2 479	3 698	1 698
Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0
Оценочные обязательства	1430	0	0	0
Прочие обязательства	1450	0	0	0
Итого по разделу IV	**1400**	**2 479**	**3 689**	**1 698**
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	1 598	2 362	0
Кредиторская задолженность	1520	6 984	1 967	2 096
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
Оценочные обязательства	1540	0	0	0
Прочие обязательства	1550	0	0	0
Итого по разделу V	**1500**	**8 582**	**4 329**	**2 096**
БАЛАНС	**1700**	**11 587**	**8 414**	**4 252**

Руководитель _____ Бочарова И.С.
(подпись) (расшифровка подписи)

«16» февраля 2020 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Отчет о финансовых результатах

за 31 декабря 20 18 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710002		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	18
Организация ООО «Вега»	по ОКПО	33811083		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	2462063930		
Вид экономической деятельности Производство готовых пищевых продуктов и блюд	по ОКВЭД	10.85		
Организационно-правовая форма/форма собственности Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	19000	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Наименование показателя	За 31.12 2018 г.	За 31.12 2017 г.
1	2	3
Выручка	50 445	48 367
Себестоимость продаж	43 971	42 589
Валовая прибыль (убыток)	6 474	5 778
Коммерческие расходы	329	536
Управленческие расходы	160	157
Прибыль (убыток) от продаж	5 985	5 085
Доходы от участия в других организациях	-	-
Проценты к получению	-	-
Проценты к уплате	-	-
Прочие доходы	-	-
Прочие расходы	120	105
Прибыль (убыток) до налогообложения	5 865	4 980
Текущий налог на прибыль [7]	28	156
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	-	-
Прочее	-	-
Чистая прибыль (убыток)	5 837	4 824

Руководитель _____ Бочарова И.С
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 16 ” февраля 20 19 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Отчет о финансовых результатах
за 31 декабря 20 19 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710002		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	19
Организация ООО «Вега»	по ОКПО	33811083		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	2462063930		
Вид экономической деятельности Производство готовых пищевых продуктов и блюд	по ОКВЭД	10.85		
Организационно-правовая форма/форма собственности Общества с ограниченной ответственностью / Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	19000	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Наименование показателя	За 31.12 2019 г.	За 31.12 2018 г.
1	2	3
Выручка	52 983	50 445
Себестоимость продаж	45 324	43 971
Валовая прибыль (убыток)	7 659	6 474
Коммерческие расходы	340	329
Управленческие расходы	418	160
Прибыль (убыток) от продаж	6 901	5 985
Доходы от участия в других организациях	-	-
Проценты к получению	-	-
Проценты к уплате	-	-
Прочие доходы	-	-
Прочие расходы	494	120
Прибыль (убыток) до налогообложения	6 407	5 865
Текущий налог на прибыль	57	28
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
Изменение отложенных налоговых активов	-	-
Прочее	-	-
Чистая прибыль (убыток)	6 350	5 837

Руководитель _____ Бочарова И.С
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 20 ” февраля 20 20 г.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование выпускающей кафедры)

ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Коваль Анастасии Викторовны группы 127-1
(Ф.И.О. полностью)

на тему Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы
(наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 69 страницах, содержит приложение(ия) на 4 страницах.

1. Актуальность и значимость темы обусловлена высокой конкуренцией на рынке замороженных полуфабрикатов и большим количеством конкурентов

2. Логическая последовательность обеспечена, структура соответствует предъявляемым требованиям

3. Положительные стороны работы углубленный анализ конкурентоспособности, предложены рекомендации по повышению привлекательности потребителей

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений аргументированы и конкретны, использованы методы сравнения, SWOT-анализа

5. Полнота проработки литературных источников достаточно полный, 33 источника

6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков соответствует предъявляемым требованиям

7. Уровень самостоятельности при работе над темой выпускной квалификационной работы полностью самостоятельная, творческая работа

8. Недостатки работы не прослеживается возможность повышения конкурентоспособности за счет трансформации всех ресурсов организации общепита, не описаны стратегические направления развития

9. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы все согласно учебного плана, на высоком уровне

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии. Работа заслуживает оценки отлично.

(оценка прописью).

Руководитель выпускной квалификационной работы Мельникова Зоя Викторовна, доцент, к.э.н., доцент

(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание)

«8» июня 2021 г.

(подпись руководителя)

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Факультет Экономический
(полное наименование факультета)

Направление подготовки (код) 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

Выпускающая кафедра Менеджмента
(полное наименование выпускающей кафедры)

РЕЦЕНЗИЯ
на выпускную квалификационную работу

Студента(ки) Ковалец Анастасии Викторовны группы 727-м
(Ф.И.О. полностью)

на тему Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы
(полное наименование темы согласно приказу)

Выпускная квалификационная работа бакалавра выполнена на 69 страницах, содержит приложение(ия) на 4 страницах.

1. Актуальность и значимость темы актуальность темы высокая, т.к рынок обусловлен высокой конкуренцией

2. Логическая последовательность содержание работы логически последовательно

3. Положительные стороны работы изучены теоретические аспекты конкурентоспособности, проведен анализ основных экономических показателей и разработаны мероприятия, позволяющие повысить конкурентоспособность

4. Аргументированность и конкретность выводов и предложений выводы и предложения логически последовательно, аргументированно, соответствуют собранному материалу по теме

5. Полнота проработки литературных источников было использовано достаточное количество литературных источников.

6. Качество общего оформления работы, таблиц, иллюстраций, приложений, графиков Общее оформление работы, таблиц, иллюстраций соответствует требованиям, предъявляемым к оформлению выпускных квалификационных работ

7. Недостатки работы без недостатков

8. Оценка сформированности ОК, ОПК и ПК, отработанных обучающимся при работе над темой выпускной квалификационной работы соответствуем учебному плану

9. Какие предложения целесообразно внедрить в практику рекомендации, приведенные в работе целесообразно применять в управленческой деятельности ООО "Вега"

10. Выпускная квалификационная работа соответствует (не соответствует) всем установленным требованиям к выпускным квалификационным работам и может быть (не может быть) рекомендована к защите на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Работа заслуживает оценки отлично, а ее автор заслуживает
(оценка прописью)

присвоения квалификации[1] _____

Рецензент выпускной квалификационной работы Бочарова Ирина Сергеевна, директор.
(Ф.И.О. должность, ученая степень, ученое звание, место работы)

«___» _____ 20___ г. _____
(подпись рецензента)

[1] Прописывается при условии положительной оценки

АНТИПЛАГИАТ
ОБНАРУЖЕНИЕ ЗАИМСТВОВАНИЙ

Отчет о проверке на заимствования №1

Автор: y-katyshka@mail.ru / ID: 5378288
Проверяющий: (y-katyshka@mail.ru / ID: 5378288)

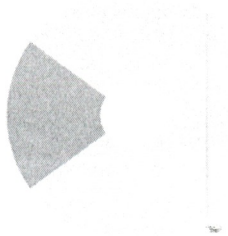
Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - users.antiplagiat.ru

ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 110
Начало загрузки: 24.06.2021 10:08:35
Длительность загрузки: 00:00:03
Имя исходного файла: Ковалец А.В. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы .pdf
Название документа: Ковалец А.В. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности фирмы
Размер текста: 86 кБ
Символов в тексте: 88280
Слов в тексте: 9746
Число предложений: 803

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Начало проверки: 24.06.2021 10:08:38
Длительность проверки: 00:00:17
Комментарии: не указано
Модули поиска: Интернет



ЗАИМСТВОВАНИЯ	САМОЦИТИРОВАНИЯ	ЦИТИРОВАНИЯ	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ
19,86%	0%	0%	80,14%

Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.
Самоцитирования — доля фрагментов текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника, автором или соавтором которого является автор проверяемого документа, по отношению к общему объему документа.
Цитирования — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты; общеупотребительные выражения; фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.
Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.
Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.
Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.
Заимствования, самоцитирования, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.
Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Доля в тексте	Источник	Актуален на	Модуль поиска	Блоков в отчете	Блоков в тексте
[01]	9,41%	9,81%	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия. Диплом. Читать текст online - http://bibliofond.ru	раньше 2011	Интернет	42	44
[02]	4,37%	8,34%	Повышение конкурентоспособности в условиях рынка | iFREEstore http://ifreestore.net	21 Ноя 2017	Интернет	26	50
[03]	6,08%	6,08%	Учебное_пособие__Муравьева_Е.В._УПРАВЛЕНИЕ_КОНКУРЕНТНОЙ_СРЕДОЙ.pdf http://ulsu.ru	20 Дек 2017	Интернет	20	20