



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра экономики предприятия природопользования и учетных систем

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Конкурентоспособность предприятий в условиях современной России»

Исполнитель Саркисян Амалия Тиграновна

Руководитель к.э.н., доцент Шутов Василий Васильевич

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Курочкина Анна Александровна

«18» 01 2021 г.

Санкт-Петербург

2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы управления конкурентоспособностью предприятия	6
1.1 Основные виды, силы, формы конкуренции и классификация методов конкурентной борьбы	6
1.2 Понятие конкурентоспособности предприятия и способы её оценки ..	10
2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд»	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта.....	24
2.2 Анализ и оценка конкурентной среды и конкурентоспособности организации	33
3 Разработка рекомендаций по повышению уровня конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд»	44
3.1 Мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности организации	44
3.2 Расчет эффективности предложений по повышению уровня конкурентоспособности фирмы	47
Заключение	56
Список использованной литературы.....	60
Приложение	63

Введение

На рынке действует множество хозяйствующих субъектов, и между ними неизбежно возникает конкуренция, то есть соперничество, в рамках которого каждая фирма стремится к достижению собственных целей, вытесняя с рынка другие фирмы, для чего использует сильные стороны своей деятельности. Конкуренция – это неизбежная черта рыночной экономики. Она имеет множество положительных последствий: для потребителя – улучшение качества продукции, регулирование цен, ориентация на потребности и многое другое. Предприятия, находящиеся в состоянии конкуренции, характеризуются уровнем конкурентоспособности, под которой понимается способность хозяйствующих субъектов противостоять фирмам – конкурентам, то есть выдерживать существующий на рынке уровень конкуренции. Понятие конкурентоспособности используется как по отношению к продукции, так и по отношению к предприятию.

Конкурентоспособность предприятия рассматривается как его способность достигать собственных целей в условиях конкуренции, а также удовлетворять потребности покупателей за счет реализации продукции, которая превосходит по своим характеристикам продукцию конкурентов, что, как следствие, влечет за собой расширение рынков сбыта и увеличение стоимости самого предприятия. Конкурентоспособность продукции – это способность продукции быть привлекательной для потребителя в сравнении с аналогичными видами продукции, предлагаемыми конкурентами, за счет того, что для потребителя обеспечиваются более привлекательные качественные и стоимостные характеристики. Эти два показателя тесно связаны между собой. Конкурентоспособность продукции, являясь уникальным показателем, в то же время обеспечивает конкурентоспособность предприятия в целом, но при этом она характеризуется более короткими временными рамками, по сравнению с последним показателем.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы определена тем, что в современных условиях фирме необходимо знать, насколько конкурентоспособна ее продукция, так как именно это позволяет обеспечивать конкурентные преимущества в конкурентной борьбе.

Вопросы в сфере определения конкурентоспособности предприятия и отдельных видов продукции изучаются в таких дисциплинах, как маркетинг, менеджмент, управление производством, управление ассортиментом и др. многими авторами, среди которых можно назвать В.В. Брежневу, В.А. Минкина, В.Ю. Гречкова, Л.А. Денченко, А.А. Лазаренко, А.А. Паршенцева, С.А. Филина, Ю.О. Колотова, А.А. Печенкина, П.С. Ушанова, У. Хэнсона и многих других.

Объектом исследования данной работы является организация ООО «Юнона Инвест Лтд».

Предметом исследования являются теоретические и практические аспекты достижения конкурентоспособности предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – провести анализ и оценку конкурентоспособности ООО «ЮНОНА ИНВЕСТ ЛТД» и разработать рекомендации по её повышению.

В соответствии с целью определены следующие основные задачи:

- раскрыть теоретические и методические основы управления конкурентоспособностью предприятия;
- провести анализ и дать оценку конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Юнона Инвест Лтд»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд».

Практическая значимость работы выражается в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд».

При написании выпускной квалификационной работы использовались методы: анализ научной литературы, методы стратегического анализа, методы финансового анализа, комбинированные методы оценки

конкурентоспособности на рынке.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, приложений.

Введение раскрывает актуальность темы исследования, определяет цели и задачи исследования, объект, предмет и структуру исследования.

Первый раздел посвящен рассмотрению теоретических аспектов оценки конкурентоспособности предприятия. Рассмотрены основные силы, виды, форма конкуренции, методы конкурентной борьбы, конкурентные преимущества, дано понятие конкурентоспособности предприятия и рассмотрены методы оценки конкурентоспособности предприятия.

Второй раздел содержит результаты анализа конкурентоспособности исследуемой организации. Дана общая характеристика ООО «Юнона Инвест Лтд», проведен анализ экономического потенциала и финансового состояния ООО «Юнона Инвест Лтд» и оценен уровень конкурентоспособности предприятия.

Третий раздел содержит рекомендации по повышению уровня конкурентоспособности. Разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» и рассчитана эффективность предложений по повышению конкурентоспособности.

В заключении сформулированы выводы и предложения по теме исследования.

1 Теоретические и методические основы управления конкурентоспособностью предприятия

1.1 Основные виды, силы, формы конкуренции и классификация методов конкурентной борьбы

С самого начала развития рыночной экономики сформировалось такое явление, как конкуренция. В переводе это слово означает «соревнование». Явление конкуренции обеспечивает свободу выбора как потребителю, так и производителю. Именно конкуренцию можно считать одним из ключевых отличительных признаков современной рыночной экономики.

Конкуренцией в экономике называется борьба между участниками рыночных отношений за получение максимального эффекта, за выгодное соглашение. Последствиями конкурентной борьбы являются:

- повышение эффективности производства;
- снижение цен и затрат;
- повышение качества товаров и ассортимента услуг.

Основу рыночной экономики составляют конкурентоспособные предприятия. Конкурентоспособностью называется способность конкретного производителя выпускать товар, который будет реализовываться на рынке в данных конкретных условиях и обеспечивать прибыль производителю.

Конкурентоспособностью национальной экономики называют способность хозяйства страны обеспечивать социально-экономическую оптимальность производства при любом сочетании внешних и внутренних факторов.

Конкуренция рассматривается как одно из фундаментальных свойств рынка, которое обеспечивает эффективность использования ресурсов в условиях ограниченности, а также задания оптимального соотношения между спросом и предложением. Конкуренция представляет собой процесс, в рамках которого происходит соперничество предприятий, которые работают на одном рынке, что влияет в результате на товарную, ценовую и сбытовую политику

[14, с.98]. При конкуренции экономические агенты состязаются между собой, нацеливаясь на получение прибыли.

Когда говорят о конкуренции, подразумевают, что на рынке присутствует достаточное количество продавцов и покупателей, что обеспечивает возможности свободного входа на рынок и выхода из него. Такой процесс требует рационального подхода к поведению, которое обеспечивает пребывание фирмы на рынке, в рамках которого появляются новые виды продукции, находят новые способы маркетинга, обеспечивается возникновение новых производственных процессов и рыночных сегментов.

Конкуренция возникает из – за того, что хозяйствующие субъекты могут иметь пересекающиеся цели. Когда фирма стремится к полному достижению целей, это означает, что она должна устранить другие фирмы, которые препятствуют ей в этом процессе.

Цели фирмы могут быть охарактеризованы как неоднородные, так как любая фирма – это некоторое количество заинтересованных сторон:

- собственников, администрации, сотрудников, общества [17, с. 36]. Собственники стремятся к максимизации прибыли и увеличению рыночной стоимости компании;

- основной целью деятельности администрации является удовлетворение личных целей и амбиций на конечном этапе выполнения действий;

- рядовые сотрудники стремятся к наиболее высокому заработку и получению удовлетворения от работы; общество стремится к получению пользы от деятельности фирмы. Это свидетельствует о том, что цели фирмы имеют разные направления, что в результате дает совпадение целей различных фирм.

Фирма представляет собой систему. Она связана со внешней средой, поэтому имеются вход и выход в фирменную систему [15, с.166]. Вход – это ресурсы, которые фирма использует для осуществления своей деятельности на рынке. Он обеспечивает достижение целей фирмы, так как применение любого

ресурса связано с извлечением выгоды из него.

Потребители, приобретая продукцию фирмы, обеспечивают для нее получение прибыли – а это одна из основных целей существования коммерческих организаций. Поэтому если отсутствует потребитель на выходе из системы, то результат, то есть продукция, остается внутри системы, и цели не достигаются. Так как фирмы на рынке могут предлагать типовой продукт, направленный на удовлетворение конкретной потребности, то, соответственно, между продавцами возникает конкуренция за потребителя.

Поэтому в большинстве случаев объект конкуренции – это потребители, конкурентная борьба проявляется в том, что фирмы борются за долю на рынке [12, с.374].

Таким образом, можно определить, что конкуренция представляет собой борьбу, которая осуществляется между экономическими субъектами за наиболее оптимальные условия хозяйствования, которые определяют различные параметры входа и выхода рыночной системы и обеспечивают максимизацию результативности деятельности экономического субъекта в форме, получаемой им прибыли.

В науке существует множество классификаций форм и видов конкуренции, однако одной из важнейших из них является её разделение на две формы – внутриотраслевую и межотраслевую. Указанные формы конкуренции существенно отличаются друг от друга, причём каждая из них обладает некоторыми специфическими особенностями.

Внутриотраслевая конкуренция рассматривается как конкуренция между экономическими субъектами в пределах экономической системы одной отрасли. Для такой формы конкуренции характерна ситуация, когда одни фирмы получают повышенную прибыль, тогда как у других фирм уровень прибыли снижается. Это происходит под влиянием множества факторов, среди которых можно выделить технические, управленческие и финансовые.

Межотраслевая конкуренция формируется в ходе конкурентных процессов между экономическими субъектами, деятельность которых

осуществляется в различных отраслях. Данная форма конкуренции проявляется в виде «перелива» финансовых потоков из отраслей с невысоким уровнем прибыли в отрасли с повышенным уровнем прибыли. В общих рамках межотраслевой конкуренции также выделяют и некоторые другие её формы, в том числе совершенную и несовершенную конкуренцию.

На рисунке 1.1 приведены основные формы конкуренции.

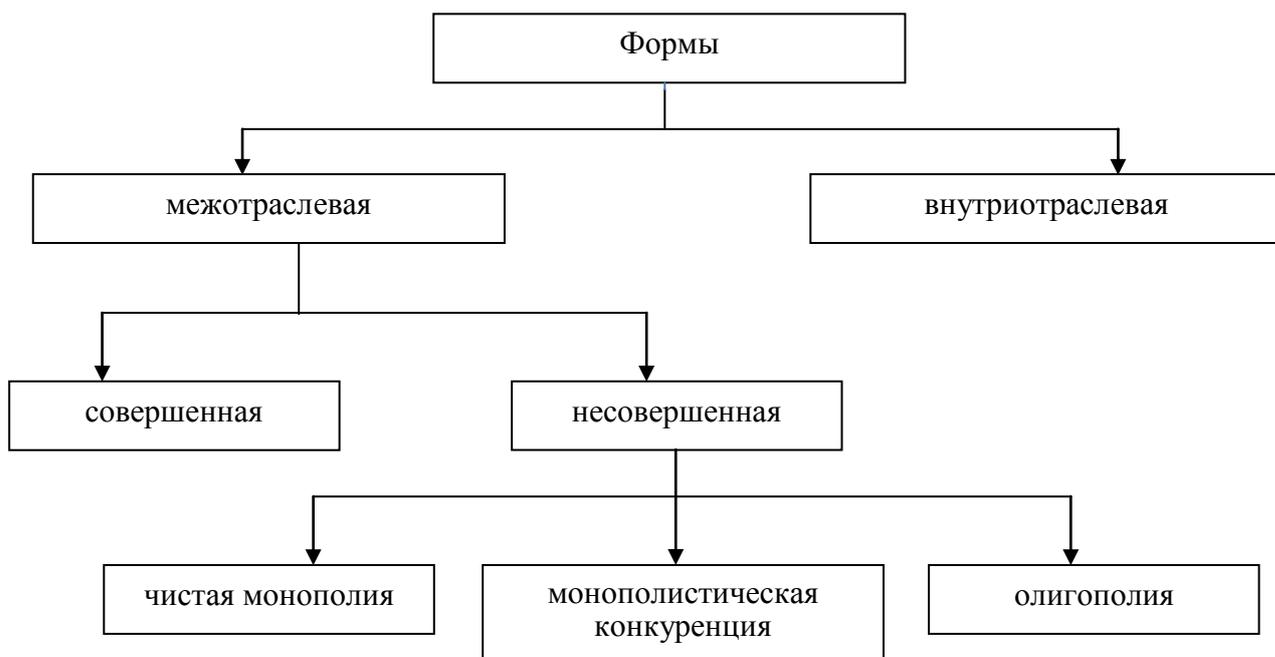


Рисунок 1.1 – Формы конкуренции [24, с.49].

Для совершенной или, как её иначе называют – свободной, конкуренции характерны следующие отличительные признаки:

- на рынке функционирует неограниченное количество участников;
- различные виды ресурсов, которые используют фирмы в ходе своей финансово-хозяйственной деятельности, являются полностью мобильными;
- фирмы имеют всю необходимую информацию для выбора направлений текущей деятельности;
- фирмы не обладают инструментами влияния на решения конкурентов.

В свою очередь, несовершенную конкуренцию дополнительно классифицируют на чистую монополию, монополистическую конкуренцию и олигополию. Чистая монополия представляет собой функционирование на

данном рынке единственной фирмы, занимающейся продажей или производством продукта, при этом данный продукт является уникальным, то есть не имеет сравнимых продуктов-субститутов.

Монополистическая конкуренция рассматривается как специфическое рыночное положение совокупности фирм, которые способны производить или продавать схожий продукт, однако данный продукт имеет и некоторые специфические особенности, присущие конкретному производителю, то есть продукт не является идентичным для всех участников рынка.

В рамках олигополии на текущем рынке функционирует сравнительно небольшое количество фирм-конкурентов, что снижает уровень конкурентных процессов [21, с.154]. При этом, если на рынке появится большее число фирм, то это соответственно увеличит и уровень конкуренции. Вследствие этого некоторые фирмы могут начать использовать конкурентные методы, которые являются нарушением установленных законов и правил. В этом случае на рынке формируется недобросовестная конкуренция, данная форма конкуренции проявляется в таких формах:

- использование ценового демпинга;
- осуществление разных форм контроля за фирмами- конкурентами;
- использование преимуществ господствующего положения;
- реализация тайных ценовых сговоров;
- использование дискриминационных условий коммерческой деятельности и другие.

Таким образом, можно заключить, что отличительной чертой конкуренции является соревнование различных фирм между собой, причём каждая из них обладает конкурентными факторами, выражающиеся в уровне конкурентоспособности фирмы.

1.2 Понятие конкурентоспособности предприятия и способы её оценки

Ключевым фактором роста экономики современного государства

является стабилизация, модернизация и дальнейшее развитие производственных систем и сферы услуг, что должно осуществляться во всех экономических отраслях, во всех экономических субъектах, а также в бизнес-системах различных уровней и видов экономической деятельности. В качестве основного движущего фактора на современных рынках обычно признаётся спрос на продукт. На уровень спроса разные экономические субъекты реагируют собственной способностью обеспечивать производство данного продукта с эффективными и конкурентоспособными потребительскими качествами.

Основным аспектом в стратегическом управлении предприятием является поддержка и увеличение его конкурентоспособности. Только высокие конкурентные преимущества могут обеспечить выживание предприятия на рынке. Изменение внешних условий как на макроуровне, так и на уровне непосредственного окружения предприятий, привело к необходимости ориентации производства на потребителя.

Конкурентоспособность – представляет собой способность фирмы иметь конкурентные преимущества и опережать конкурентов на основе использования данных преимуществ в процессе достижения целей собственной стратегии [12, с.128]. Таким образом конкурентоспособность следует рассматривать как фактическую или потенциальную способность фирмы продолжать деятельность при текущем уровне конкурентного давления, который присущ конкретному рынку или его сегменту.

С.И. Ожегов в «Толковом словаре русского языка» определяет конкурентоспособность как способность фирмы противостоять конкурентам, выдерживать текущий и перспективный уровень конкуренции [18, с.130].

Р.А. Фатхутдинов интерпретирует данное понятие как способность фирмы выдерживать сформировавшийся на рынке уровень конкуренции в сравнении с фирмами-аналогами, которые функционируют на этом рынке, вследствие чего применительно к определенному рынку товары и услуги

данной фирмы могут рассматриваться как конкурентоспособные или неконкурентоспособные.

Выделяют виды конкурентоспособности, представленные таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Виды конкурентоспособности [19, с.63]

Виды конкурентоспособности предприятий по критериям			
По стадиям развития: - планируемая - начальная (стартовая) - формируемая - фактическая - стратегическая (целевая)	По уровню развития: - пионерская - оптимальная - развития - лидерская - эталонная - стагнирующая - аутсайдерская	По влиянию на другие субъекты рынка: - стимулирующая - подавляющая - демотивирующая - поглощающая - созидаящая - разрушающая	По сферам возникновения: - производственно-техническая - инновационная - товарно-продуктовая - природно-ресурсная - организационно-управленческая

Продукт, который является предложением фирм на отдельном рынке, рассматривается в качестве специфического экономического объекта с присущим ему набором потребительских свойства, выраженных в способности данного продукта удовлетворять запросы конечных потребителей. Обычно современные фирмы предлагают на действующем рынке достаточно большое число продуктов для их последующей покупки покупателями. В дальнейшем данные продукты поступают покупателям, которые их используют в соответствии с направлениями собственных потребностей.

Потребительская ценность продукта рассматривается как способность удовлетворить потребности отдельных представителей или групп потребительского сегмента, поэтому измерителем потребительской ценности может служить уровень соответствия продукта точным и измеримым потребностям этих потребителей или их групп. Потребительская ценность может иметь конкретное измеримое выражение в виде фактической цены, которую каждый потребитель способен и готов за приобретаемый продукт. В случае, если указанная цена становится ниже потребительской ценности, то и такой продукт становится более выгодным для конечных потребителей, это считается признаком высокой конкурентоспособности данного продукта. Следует отметить, что для конечного потребителя важно оптимальное

соотношение между потребительскими свойствами продукта и фактическими расходами, обусловленными его покупкой. Сопоставление двух указанных метрик даёт возможность говорить о формировании потребительского эффекта.

Фирмы, которые предлагают продукты с различающимися уровнями конкурентоспособности, в результате находятся друг с другом в конкурентных отношениях, поэтому в этом случае можно говорить и об использовании категории «конкурентоспособность» применительно к экономическим субъектам. Одной из разновидностей экономических субъектов сегодня являются предприятия.

Г.Б. Клейнер следующим образом определяет сущность предприятия: «Предприятие создаётся и функционирует как непрерывно и неограниченно существующий автономный экономический субъект. Это организация, в которой на систематической основе органически сочетаются несколько процессов: процесс производства продукции; процесс реализации продукции и процесс воспроизводства расходуемых ресурсов» [20, с.173]. Таким образом, современное предприятие следует рассматривать с позиций системного подхода, то есть как комплексную систему, в которой интегрируются процессы производства, продажи и воспроизводства.

Необходимо отметить, что понятия конкурентоспособности продукта и конкурентоспособности предприятия являются взаимосвязанными, поскольку в современных теориях их рассматривают как часть и целое. Способность конкретного предприятия выдержать конкуренцию на данном рынке формируется прежде всего уровнем конкурентоспособности его продукта, а также системой методов, которые применяются данным предприятием для стабилизации и развития своего положения на этом рынке. Другими словами, как отмечает А.В. Воронов, конкурентоспособность предприятия в целом формируется его способностью производить продукт, отличающийся различными измерителями конкурентоспособности [8, с.134].

Для достижения необходимой степени конкурентоспособности предприятию необходимо оценивать и учитывать в своей стратегии свои

сильные и слабые стороны. По результатам данной оценки необходима концентрация усилий предприятия в той прикладной области, которая в данное время является для предприятия наиболее эффективной и оптимальной, поскольку позволяет ему занять позиции лидера данного рынка или существенно приблизиться к действующему лидеру отрасли.

Однако, нельзя говорить о том, что конкурентоспособность продукта и конкурентоспособность предприятия являются идентичными категориями, поскольку они отличаются согласно следующим признакам [27, с.103]:

- конкурентоспособность продукта является кратковременной метрикой, тогда как конкурентоспособность предприятия имеет долгосрочный характер;

- конкурентоспособность предприятия зависит прежде всего от широты и спектра его товарного ассортимента, также от специфики конкретных видов его финансово-хозяйственной деятельности.

- поскольку продуктовый портфель современного предприятия обычно является весьма обширным и состоит из множества продуктов, следовательно, и конкурентоспособность продукта следует рассматривать лишь как элемент конкурентоспособности всего предприятия в целом.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия является более общим понятием, которое с методической точки зрения включает в себя и частное понятие конкурентоспособности продукции. В самом общем случае конкурентоспособность предприятия обеспечивается воздействием внутренних и внешних факторов. Первые факторы определяются руководством организации, поэтому их обеспечение – это условия грамотного и эффективного руководства. Внешние факторы практически не подвергаются какому-либо регулированию со стороны предприятия [24, с.135].

Примерами внешних факторов являются: государственная политика, показатели экономического развития конкретного государства, достижения научно-технического прогресса, государственное страхование, стандартизация и сертификация и многое другое.

Примерами внутренних факторов являются структура управления

предприятием, квалификация сотрудников, качество управленческих процессов, система менеджмента, развитость и спектр сбытовой сети, применение новейших информационных технологий, привлечение инвестиций и многое другое.

Таким образом на основании вышеизложенного можно сказать, что конкурентоспособность сегодня рассматривается в рамках проблематики эффективной деятельности российских предприятий и обеспечение стабильного уровня их экономического положения. В свою очередь, конкурентоспособность продукта и конкурентоспособность предприятия сочетаются друг с другом, представляя собой часть и целое. Способность предприятия эффективно конкурировать на определённом рынке продуктов находится в непосредственной зависимости от конкурентоспособности данных продуктов и системы экономических методов оптимизации деятельности организации, которые могут повлиять на конечный результат конкурентной борьбы.

Проведение оценки конкурентоспособности необходимо предприятию преимущественно для того, чтобы точно выявить его конкурентные преимущества, выражающиеся в сравнении его деятельности относительно главных конкурентов или относительно рынка в целом. По результатам проведения подобной оценки высший менеджмент предприятия может и сделать соответствующие выводы, которые будут использованы при формировании перспективной стратегии, в том числе стратегии взаимодействия с конкурентами. Реализация данной стратегии позволит предприятию не только укрепиться на рынке, но и сформировать новые конкурентные преимущества в целях получения предприятием конкурентного превосходства.

В дальнейшем необходимо исследовать основные методы оценки конкурентоспособности предприятий, для чего следует описать как сами методы, так и их преимущества, и недостатки в прикладном использовании.

М. Портер предлагает разрабатывать позицию предприятия в соответствии с его конкурентными преимуществами. Классификацию данных

конкурентных преимуществ в работах данного авторами предлагается осуществлять следующим образом:

- минимизация цен на продукты;
- дифференциация продуктов.

Способность существенно уменьшить расходы указывают на способность предприятия разрабатывать, производить и продавать сравнимый продукт, неся при этом меньшую величину расходов относительно основных конкурентов. Реализуя продукт по сопоставимой с конкурентами цене, предприятия в результате может получить большую прибыль в виде разницы между одинаковой выручкой и отличающимися совокупными расходами.

Дифференциация продуктов представляет собой способность предприятия обеспечить конечных потребителей специфическими ценностями. Данные ценности могут иметь практическое выражение в виде нового потребительского свойства продукта, совокупности таких свойств или в качественных дополнительных и сопутствующих услугах, например, в области гарантийного или послепродажного сервиса. Дифференциация продуктов позволяет предприятию устанавливать более высокие относительно конкурентов цены. В результате при одинаковых расходах предприятие получает более высокую выручки, что находит выражение в повышенном относительно конкурентов уровне прибыли.

Ж.-Ж. Ламбен предлагает классификацию конкурентных преимуществ предприятия на два вида [18, с. 251]:

– внешние конкурентные преимущества: данные преимущества базируются на специфических качествах продукта, которые формируют его ценность для конечного покупателя. Данная ценность может формироваться как вследствие снижения издержек, так и по результатам роста эффективности.

– внутренние конкурентные преимущества: возникают вследствие наличия различных факторов превосходства конкретного предприятия относительно конкурентов на основе обеспечения низких издержек производства и товародвижения, эффективного менеджмента и прочих

особенностей внутренней деятельности предприятия, которые позволяют добиться уровня себестоимости, ниже, чем у основных конкурентов.

Ключевым недостатком методов, основанных на данной классификации, следует считать низкую сочетаемость одновременно двух типов конкурентных преимуществ, поскольку в силу их разнородной природы и специфики сами методы управления ими также будут существенно отличаться друг от друга. Учитывая, что современная российская система финансового управления и бухгалтерского учета пока не полностью адаптирована к требованиям глобальных мировых учётных систем, качественный анализ конкурентоспособности провести непросто, особенно если требуется представить сравнительный анализ относительно зарубежных конкурентов.

И.Н. Герчикова в своих работах применяет несколько показателей для оценки конкурентоспособности предприятия [12, с. 103]:

- перспективная потребность предприятия в инвестициях в краткосрочной и долгосрочной перспективе с детализацией объектов инвестиционных вложений по отдельным продуктам, рынкам и направлениям деятельности;
- текущий продуктовый ассортимент предприятия с выделением уровней конкурентоспособности отдельных продуктов;
- перечень основных и потенциальных рынков предприятия или их отдельных сегментов для продвижения продуктов предприятия, также возможно проведение их оценки с необходимой детализацией по отдельным продуктовым портфелям;
- потребность в дополнительных финансовых ресурсах, необходимых для организации мероприятий по формированию спроса и маркетинговому стимулированию продаж продуктов предприятия;
- мероприятия и инструменты, на основе использования которых предприятие способно обеспечить себе конкурентные преимущества на данном рынке: развитие позитивного имиджа предприятия у основных покупателей, производство высококачественных, безопасных, современных и надёжных

продуктов, постоянное обновление товарного ассортимента не только путём следования за конкурентами, но и по результатам самостоятельных разработок с соответствующей патентной защитой. Согласно мировой практике в качестве оценочных показателей при сопоставлении можно применять такие показатели как коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности собственными средствами, которые применяются как в отечественной, так и в зарубежной методологии.

В работах С.Н. Яшина представлена достаточно обширная система метрик конкурентоспособности, которая позволяет исследовать состояние внутренней среды предприятия и уровень адекватности его действий текущим условиям рынка и специфике его функционирования. Данная система включает в себя следующие показатели [30, с. 79]:

- показатели, характеризующие способность предприятия точно оценивать специфику экономической ситуации и уровень воздействия государственных структур;
- показатели, описывающие финансово-экономический потенциал данного предприятия и основных конкурентов;
- показатели эффективности организационного устройства предприятия;
- показатели, позволяющие провести анализа уровня и потенциала развития производственно-технических возможностей предприятия;
- показатели эффективности персонала предприятия.

А.А. Левицкая провела систематизацию и группировку совокупности современных методов, которые позволяют осуществлять исследование уровня конкурентоспособности предприятия:

- различные матричные методы (построение и исследование матрицы Бостонской консультационной группы, матрицы И. Ансоффа, матрицы Мак Кинси, матрицы стратегий конкурентов за авторством М. Портера, аналитической модели ADL, аналитической матрицы А. Томпсона и Р. Стрикленда, а также применение матричных методов в рамках

общеэкономической методологии SWOT-анализа, SPACE-анализа, STEP-анализа, STEEP-анализа);

– графические методы (построение «многоугольника» и «радара» конкурентоспособности, применение метода продуктовых «профилей», метода жизненного цикла продукта, формирование карт стратегических групп, построение кривых опыта, оценка уровней желательности продукта, методы семантической дифференциации, методы исследования стратегий конкуренции разработки Ж.-Ж. Ламбена, метод формирования пространственных характеристик конкурентов);

– индексные методы (разнообразные методы, базирующиеся на оценке спектра конкурентных преимуществ данного предприятия и предприятий-конкурентов, методы выявления путей наиболее эффективной конкуренции, интегрально-аналитические методы, методы самооценки на основе теорий делового совершенства, матрицы ВИМ);

– аналитические методы (методы нестандартной методологии, в том числе четырехсложные метрики концентрации CR4, расчёт и оценка индексов ХерфиндаляХиршмана, Розенблюда, методы рангов, балльные методы, модель с выявлением идеальной точки);

– различные комплексные и специализированные методы (применение таксономии, метода общего действия детерминантов «национального ромба», метода определения стратегического потенциала, различные авторские модели бенчмаркинга).

Большинство матричных методов основано преимущественно на анализе текущей стратегии предприятия различными маркетинговыми методами. Данные методы базируются на формировании различных аналитических матриц, в том числе на основе исследования конкурентных стратегий. В рамках данного анализа осуществляется построение матрицы по двум осям, на первой из которых указывается динамика продаж продукта, а на второй приводится удельный вес данного предприятия на конкретном рынке. Соответственно, предприятия, для которых отмечается наибольший удельный вес на рынке,

признаются главными конкурентами и наиболее эффективными экономическими субъектами [26, с.88].

Все рассмотренные методики оценки конкурентоспособности предприятия имеют ряд недостатков, которые характерны для большинства из них. Например, в качестве подобного общего недостатка можно назвать невозможность использования аналитических данных предприятия в сравнении с фактическими данными конкурентов ввиду отсутствия или низкой точности такой информации. В этом случае нередко применяются данные так называемых предприятий-аналогов или отраслевые значения. Однако на основе данных предприятий-аналогов практически невозможно сформировать качественный анализ, поскольку любое предприятие как сложный экономический субъект отличается специфическими особенностями производства, продаж или товародвижения и других факторов. Вследствие этого данные предприятий-аналогов могут лишь в недостаточной степени отражать текущую конкурентную ситуацию. В результате эффект экономического разнообразия ставит под сомнение точность и целесообразность использования многих методов оценки конкурентоспособности без их дополнительной оптимизации.

Также следует отметить, что в условиях современного рынка, отличающегося многофакторностью и значительной неопределённостью, важно постоянно изыскивать не только новые методы анализа, но и разрабатывать новые инструменты для повышения конкурентоспособности. В настоящее время экспертным сообществом разработано несколько мероприятий для роста конкурентного рейтинга предприятия, что позволит вывести данный экономический субъект в лидеры. Обычно для обеспечения роста конкурентоспособности необходимо вести работу по следующим направлениям [11, с.118]:

- разработать мероприятия, направленные на увеличение продаж;
- обеспечить внедрение новой политики качества, что позволит улучшить потребительские характеристики предлагаемых потребителям

продуктов;

- изыскать новые пути и методы сокращения операционных или производственных расходов предприятия;

- увеличить управленческую эффективность предприятия на основе внедрения качественных бенчмаркингов.

Практически каждое современное предприятия, которое стремится обеспечить себе высшие позиции на локальном или даже международном рынке, должно уделять внимание росту объемов производства или продажи основных продуктов. Следует отметить, что специализация исключительно на росте объёмных показателей деятельности предприятия не может быть признана эффективной, поскольку в этом случае мало внимания уделяется проблематике роста внутренней эффективности производства, персонала и управления. Поэтому в целях формирования эффективных программу роста конкурентоспособности необходимо использование наработанного опыта специалистов из самых разных отраслей экономической деятельности.

Следующим важным направлением, в котором следует работать при увеличении показателей конкурентоспособности является повышение качественных показателей продукта предприятия. Качественный, безопасный и полезный продукт всегда будет пользоваться значительным спросом у населения или юридических лиц при условии оптимальности ценовой политики. Вследствие этого подобный подход также может способствовать росту выручки и выходу на новые рынки сбыта, что, соответственно, позволит повысить и уровень конкурентоспособности всего предприятия, причём независимо от того – является ли оно производителем или продавцом. Маркетинговые компании по продвижению важных товаров по оптимальным ценам способны не только внушать доверие конечным потребителям, но позволит обеспечить конкурентные преимущества относительно тех конкурентов, продукт которых отличается чрезмерно высокими ценовыми характеристиками и сомнительным уровнем качества [26, с.99].

Одним из путей обеспечения конкурентоспособности можно считать

внутреннюю оптимизацию деятельности предприятия. Например, некоторые специалисты в области программ роста конкурентоспособности, предлагают применять для этого надёжный метод уменьшения операционных или финансовых расходов. Обычно среди всех современных предприятий, которые выбирают такой метод роста конкурентоспособности, наилучшего результата достигают те, которые смогли отладить оптимальный производственный процесс или процесс товародвижения с наименьшими финансовыми затратами. Однако современная конъюнктура рынка отличается переменчивостью, вследствие чего подобная конкурентная позиция через некоторое время может быть утрачена ввиду аналогичных действий, предпринятых конкурентами. также можно отметить, что эффективно снижать расходы можно только с привлечением профильных специалистов, в должностные обязанности которых будут входить оценка и контроль затрат по отдельным центрам формирования расходов.

За последние годы многие предприятия, стремящиеся занять высокие позиции на глобальном рынке, начинают применять для исследования собственной конкурентоспособности такой эффективный инструмент как бенчмаркинг. Данный метод подразумевает необходимость постоянного исследования опыта всех главных конкурентов по отдельным аналитическим сегментам, что позволяет предприятию в дальнейшем сформировать собственные компетенции в данном сегменте и обеспечить удержание конкурентных преимуществ. Ряд подобных технологий включают и нерыночные методы конкуренции, в том числе такие как подавление продвижения продуктов конкурентов. Однако использование данного метода в рамках нормальных рыночных отношений позволяет предприятию увеличить показатели конкурентоспособности вне зависимости от того, какова текущая ситуация на данном рынке, поскольку предоставляет в распоряжение высшего менеджмента высокоэффективный инструментарий для исследования конкурентов и своевременного реагирования на все их действия.

В целом, можно сделать вывод, что высокий уровень

конкурентоспособности следует рассматривать как целевую характеристику и одновременно неотъемлемый элемент эффективности любого современного предприятия. Те предприятия, которые способны занять высшие конкурентные позиции на рынке, могут получить дополнительную прибыль как за счёт разработки собственных продуктов, так и за счёт их высокой внутренней эффективности относительно конкурентов. Рассмотренные методы оценки конкурентоспособности предприятия преимущественно однонаправленные: некоторые методы исследуют резервы и факторы производства, другие методы анализируют стоимость таких факторов или качество продукта. Однако общим выводом следует считать то, что ввиду значительного разнообразия оценочных методов и прикладных методик, оценку конкурентоспособности предприятия следует осуществлять комплексно, согласно методологии, сразу нескольких методов, применимых для конкретных аспектов и тенденций деятельности исследуемого предприятия.

2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд»

2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта

Общество с ограниченной ответственностью Юнона Инвест Лтд (далее ООО «Юнона Инвест Лтд») действует с 11 января 1996 г., ОГРН присвоен 11 декабря 2002 г. регистратором Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 16 по Краснодарскому краю.

Руководитель предприятия: директор Глуховатый Василий Петрович.

Юридический адрес ООО «Юнона Инвест Лтд» - 350001, Краснодарский край, город Краснодар, улица Им. Фурманова, 2.

Основным видом деятельности является «Прочие виды переработки и консервирования фруктов и овощей», зарегистрировано 16 дополнительных видов деятельности.

ООО «Юнона Инвест Лтд» присвоены ИНН 2309057486, ОГРН 1022301437542, ОКПО 41964715.

Вся продукция, выпускаемая продукция ООО «Юнона Инвест Лтд» сертифицирована и изготовлена с соблюдением требований санитарных норм.

Краснодарский консервный завод ООО «Юнона Инвест Лтд» - это:

- собственные площади для выращивания свежих овощей (томаты, огурцы, горошек и прочее);
- местное экологическое и высококачественное сырье;
- современное оборудование, отвечающее требованиям времени;
- несколько производственных линий, позволяющих одновременно изготавливать различные виды продукции;
- постоянное обновление старых и внедрение новых технологий;
- широкий ассортимент овощных консервов, способных удовлетворить любой вкус;
- забота прежде всего о качестве и экологичности продукции;
- строгий контроль качества и соблюдения технологических процессов

производства и режимов хранения;

– сотрудничество с ведущими дистрибьюторами Юга России.

Организационная структура ООО «Юнона Инвест Лтд» представлена на рисунке 2.1.

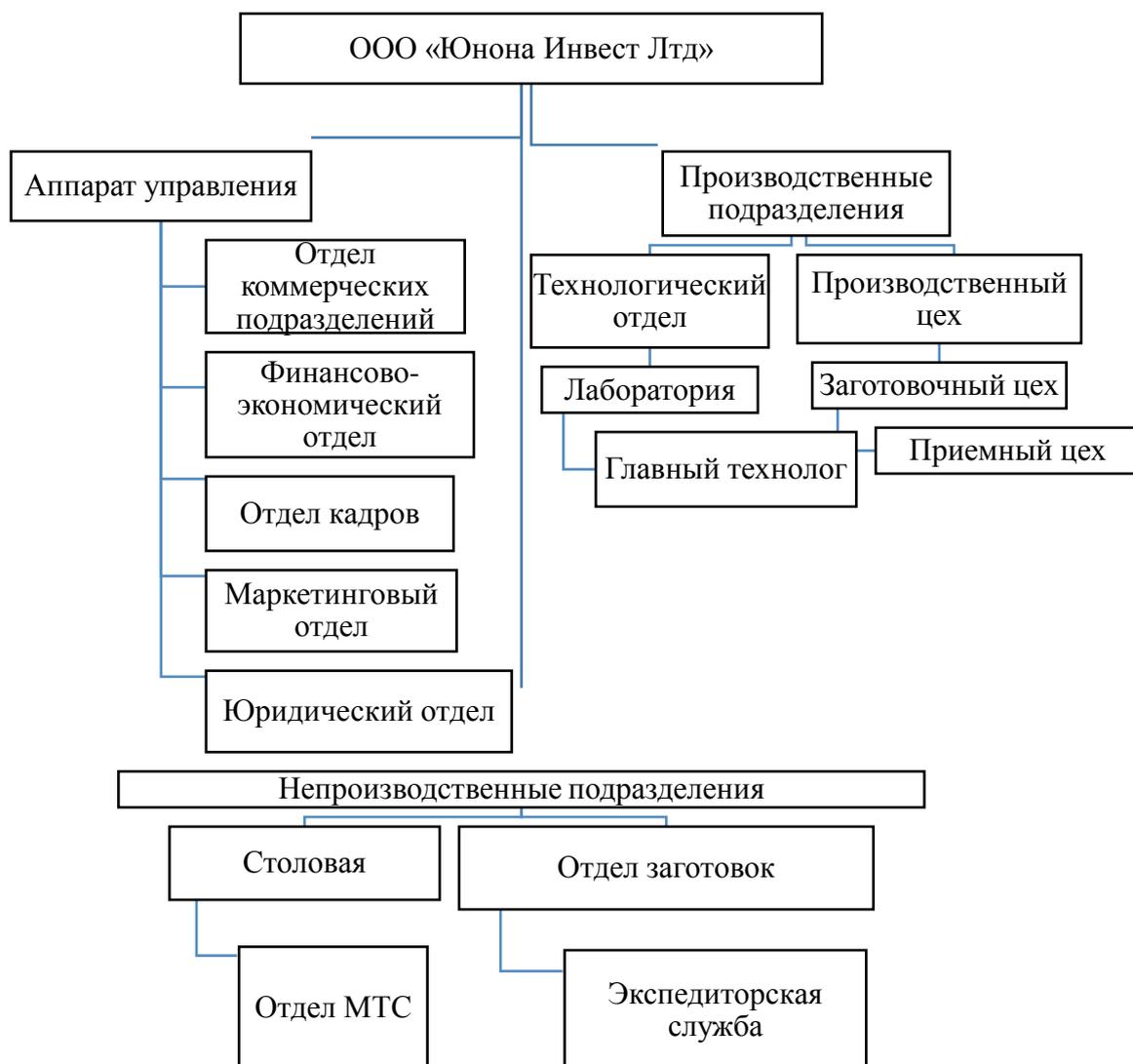


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Юнона Инвест Лтд»

При анализе основных финансово-экономических показателей ООО «Юнона Инвест Лтд» за 2017-2019 годы были использованы данные финансовой отчетности предприятия: баланс, приведённый в приложении 1 и отчёт о финансовых результатах, который представлен в приложении 2.

Анализ основных финансово-экономических показателей ООО «Юнона Инвест Лтд» за 2017-2019 гг. представлен в таблице 2.1 и на рисунке 2.2.

Таблица 2.1 – Динамика финансово-экономических показателей ООО «Юнона Инвест Лтд», тыс. руб.

Элемент доходов, расходов или финансовых результатов	Год			Абсолютный прирост (отклонение),+,-		Относительный прирост (отклонение), %		
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018	2019/2017
Выручка	512557	660867	738767	148310	77900	28,94	11,79	44,13
Себестоимость продаж	460407	573690	587787	113283	14097	24,6	2,46	27,67
Валовая прибыль (убыток)	52150	87177	150980	35027	63803	67,17	73,19	189,51
Коммерческие расходы	13667	25177	42064	11510	16887	84,22	67,07	207,78
Управленческие расходы	9182	9921	11279	739	1358	8,05	13,69	22,84
Прибыль (убыток) от продаж	29301	52079	97637	22778	45558	77,74	87,48	233,22
Проценты к уплате	7128	10918	12022	3790	1104	53,17	10,11	68,66
Прочие доходы	5401	19441	149491	14040	130050	259,95	668,95	2667,84
Прочие расходы	7538	36968	145800	29430	108832	390,42	294,4	1834,2
Прибыль (убыток) до налогообложения	20036	23634	89306	3598	65672	17,96	277,87	345,73
Текущий налог на прибыль	3956	6442	7501	2486	1059	62,84	16,44	89,61
Чистая прибыль (убыток)	16054	17069	81509	1015	64440	6,32	377,53	407,72
Рентабельность продукции, %	11,33	15,2	25,69	3,87	10,49	34,16	69,03	126,77
Рентабельность продаж, %	10,17	13,19	20,44	3,02	7,25	29,65	54,93	100,86
Затраты на рубль продаж	0,9	0,87	0,8	-0,03	-0,07	-3,33	-8,05	-11,11

Выявленное повышение объема выручки ООО «Юнона Инвест Лтд» с 512 557 тыс. руб. до 738 767 тыс. руб., то есть на 44,13%, свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности предприятия, использовании резервов усиления своего положения на конкурентном рынке. Такой процесс обеспечивает приток денежных средств, что положительно сказывается на конечных финансовых результатах. Если бизнес-модель предприятия является эффективной, то это создает возможности для обеспечения дальнейшего развития и обеспечения стабильности своего состояния. Качество управления расходами на предприятии растет, о чем свидетельствует рост себестоимости

более медленными темпами (на 127,67% от 2017 г.), чем выручки (на 144,13% от 2017 г.). Это приводит к росту валовой маржи проданных товаров и услуг ООО «Юнона Инвест Лтд». Следует и дальше искать возможности усиления выявленного тренда.



Рисунок 2.2 – Динамика финансово-экономических показателей ООО «Юнона Инвест Лтд», тыс. руб.

По результатам 2019 г. сумма валовой прибыли ООО «Юнона Инвест Лтд» составляла 150 980 тыс. руб. Положительное значение показателя говорит о том, что в целом бизнес-модель предприятия является эффективной, так как взаимодействие различных структурных элементов, специалистов, управленцев обеспечивало в конечном итоге генерирование достаточного объема прибыли для дальнейшего проведения маркетинговой деятельности, стимулирования работы менеджмента, решения других задач.

Постоянный анализ операционных, финансовых и инвестиционных процессов ООО «Юнона Инвест Лтд» позволяет менеджменту находить возможности повышения финансового результата от осуществления основных бизнес-процессов. Об этом свидетельствует 233,22%-тый рост прибыли от

продаж.

Наиболее важным индикатором, который характеризует не только эффективность управления производственной и сбытовой деятельностью, а также качество управления налоговыми обязательствами, долговой нагрузкой, прочими сторонами финансово-хозяйственной деятельности предприятия, является чистая прибыль или убыток. Кроме внутренних процессов, этот показатель также отображает способность реагировать на внешние вызовы и угрозы, которые могут нарушать финансовую безопасность предприятия. Чистая прибыль ООО «Юнона Инвест Лтд» равна 16 054 тыс. руб. в 2017 г. Значение выше нуля прямо указывает на более сильное влияние положительных факторов, чем отрицательных. ООО «Юнона Инвест Лтд» способно конкурировать на сложном рынке, а также создавать дополнительные фонды, которые в дальнейшем могут использоваться для развития своего производственного, трудового и в целом экономического потенциала. Положительно сказывается на эффективности и устойчивости повышение результата на 407,72%.

В целом операционные процессы на предприятии были продуманными, так как в конечном итоге удалось достичь прибыли от продаж больше нуля. В 2019 г. ООО «Юнона Инвест Лтд» на каждый рубль продаж получило 0,2044 рублей прибыли от продаж. Это говорит о том, что управленцы являются компетентными и способными принимать продуманные и рациональные решения, обеспечивающие достижение целей, которые установлены собственниками. Управленцы ищут и используют резервы повышения эффективности основных процессов ООО «Юнона Инвест Лтд», о чем свидетельствует повышение показателя на 10,26% в 2017-2019 гг.

Для того чтобы лучше понять способность предприятия своевременно отвечать по обязательствам перед поставщиками и кредиторами, сотрудниками, прочими сторонами, целесообразно детально изучить показатели ликвидности. Динамика показателей ликвидности ООО «Юнона Инвест Лтд» представлена в таблице 2.2, рисунке 2.3.

Таблица 2.2 – Динамика показателей ликвидности ООО «Юнона Инвест Лтд»

Коэффициент	Год			Абсолютный прирост (отклонение),+,-		
	2017 %	2018 %	2019 %	2018/ 2017	2019/ 2018	2019/ 2017
Коэффициент текущей ликвидности	1,87	2,35	2,75	0,48	0,4	0,89
Коэффициент быстрой ликвидности	0,4	0,58	0,85	0,18	0,27	0,45
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,02	0,09	0,01	0,07	0,08
Соотношение краткосрочной дебиторской и краткосрочной кредиторской задолженности	0,58	0,6	0,75	0,02	0,16	0,17

На конец 2019 г. менеджмент был способен обеспечить устойчивость и ритмичность погашения сформированных краткосрочных обязательств компании, о чем свидетельствует текущее значение основного показателя ликвидности выше нормативного предела (≥ 2). В течение 2017-2019 гг. наблюдается повышение такого показателя ООО «Юнона Инвест Лтд» с 1,87 рублей до 2,75, что указывает на снижение риска неспособности своевременно ответить перед кредиторами, сотрудниками, другими партнерами в рамках финансово-хозяйственной деятельности.

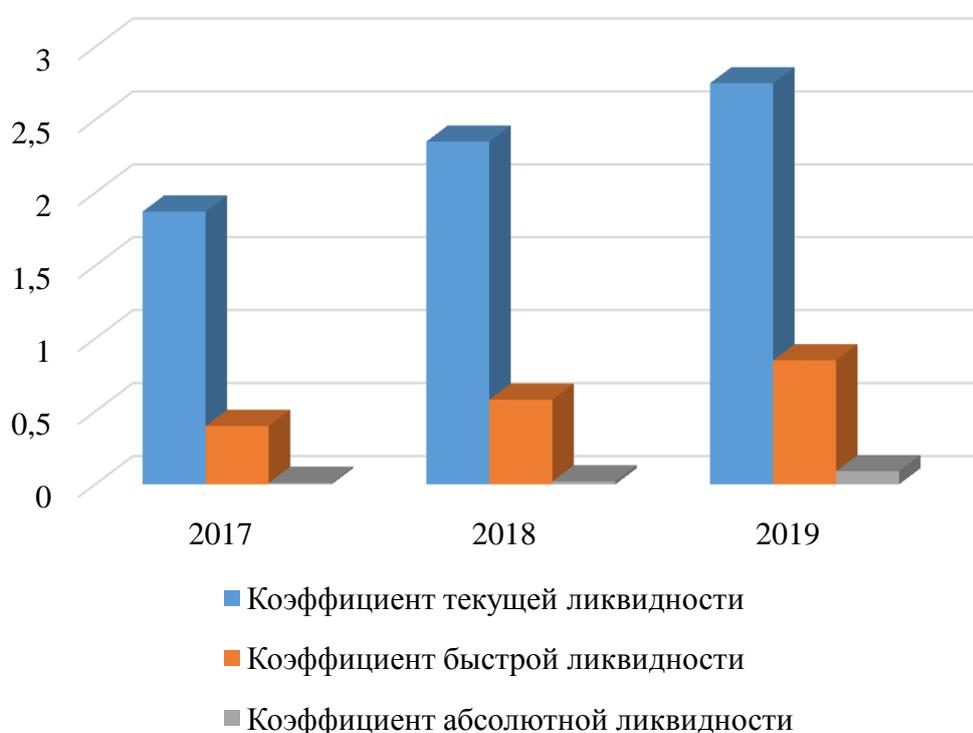


Рисунок 2.3 – Динамика показателей ликвидности ООО «Юнона Инвест Лтд», %

Из всей суммы своих краткосрочных обязательств в течение относительно короткого периода времени, то есть трех-шести месяцев, ООО «Юнона Инвест Лтд» могло погасить 40,42% в 2017 г. Для 2019 г. характерно значение показателя 0,85. Это ниже, чем нормативная граница, что говорит о неспособности управленцев обеспечить достаточную сбалансированность между более оборотными активами и текущими долгами предприятия. Как результат, репутация предприятия как делового партнера, поставщика, клиента, работодателя, заемщика может ухудшиться.

Вне нормативного предела находится индикатор абсолютной ликвидности ООО «Юнона Инвест Лтд», так как в 2019 г. предприятие могло немедленно погасить лишь 9,3% краткосрочных обязательств. Желательно несколько увеличить объем остатка на текущем счете для обеспечения своевременности и бесперебойности движения денежных средств.

В целом предприятию удалось выстроить хорошие отношения с поставщиками и клиентами, ведь дебиторы отвлекают меньше средств, чем предоставляют поставщики, прочие стороны, которые формируют кредиторскую задолженность предприятия. На каждую единицу кредиторской задолженности ООО «Юнона Инвест Лтд» приходится 0,75 рублей дебиторской. Это снижает потребность в дополнительных финансовых ресурсах, которые дороги в обслуживании.

Далее рассмотрим динамику показателей рентабельности ООО «Юнона Инвест Лтд» (таблица 2.3, рисунок 2.4).

Показатели рентабельности лучше всего отображают эффективность работы управленцев и предприятий в целом по направлению повышения благосостояния собственников. На каждый рубль, который вложено в активы ООО «Юнона Инвест Лтд», сгенерировано чистой прибыли в объеме 0,1996 рублей в 2019 г. Учитывая, что такое значение выше, чем индекс инфляции, можно утверждать, что происходит реальное повышение ценности имеющихся активов, а не лишь номинальное. Можно сделать вывод, что управленцы демонстрируют хорошие навыки использования ограниченного объема

ресурсов.

Таблица 2.3 – Динамика показателей рентабельности ООО «Юнона Инвест Лтд», %

Коэффициент	Год		Абсолютный прирост (отклонение),+,- 2019/ 2018
	2018	2019	
Рентабельность активов, %	4,02	19,96	15,94
Рентабельность собственного капитала, %	36,12	63,3	27,18
Рентабельность производственных фондов, %	5,21	27,88	22,67
Рентабельность реализованной продукции по прибыли от продаж, %	7,88	13,22	5,34
Рентабельность реализованной продукции по чистой прибыли, %	2,58	11,03	8,45
Коэффициент реинвестирования, %	100,01	100	-0,01
Коэффициент устойчивости экономического роста, %	36,13	63,3	27,18
Период окупаемости активов, год	24,89	5,01	-19,88
Период окупаемости собственного капитала, год	2,77	1,58	-1,19

Основными факторами, которые оказывают воздействие на резульативный показатель рентабельности активов является средневзвешенная стоимость активов и чистая прибыль или убыток.



Рисунок 2.4 – Динамика показателей рентабельности ООО «Юнона Инвест Лтд», %

Увеличение чистой прибыли (убытка) ООО «Юнона Инвест Лтд» с 17

069 тыс. руб. до 81 509 тыс. руб. позволило добиться роста рентабельности активов в 2017-2019 гг., но увеличение объема привлеченных активов с 363 485 тыс. руб. до 408 454 тыс. руб. оказывало на показатель противоположный эффект. Как результат, в 2019 г. уровень окупаемости активов ООО «Юнона Инвест Лтд» составил 5,01 лет.

Наиболее важным индикатором является рентабельность собственного капитала ООО «Юнона Инвест Лтд», ведь он показывает, как изменился уровень благосостояния собственников. Чистая прибыль может быть вложена обратно в предприятие, либо выплачена в виде дивидендов, но оба действия одинаково влияют на материальное положение инвесторов, вложивших в долевые ценные бумаги. Ведь улучшение их положения произойдет либо за счет получения дополнительных денежных средств, либо за счет повышения стоимости тех долевых активов, которыми они обладают. Каждый рубль капитала собственников в 2019 г. принес им 0,633 рублей чистой прибыли. Рентабельность собственного капитала обычно сравнивают с альтернативными направлениями вложения средств, например, депозитными продуктами банков. Очевидно, что управленцы обеспечивают эффективную работу компании, а текущая бизнес-модель является эффективной. Положительная динамика показателя указывает на факт постоянного поиска резервов усиления результативного показателя. Соответственно, если предположить, что рентабельность собственного капитала останется на текущем уровне, то вложенные собственные средства окупятся в течение 1,58 лет.

В процессе оценки рентабельности производственных активов ООО «Юнона Инвест Лтд» в знаменателе используется их средний объем. Как можно судить, показатель равен 27,88% в 2019 г., что на 22,67% больше значения на конец 2017 г.

В целом операционные процессы на предприятии были продуманными, так как в конечном итоге удалось достичь прибыли от продаж больше нуля. В 2019 г. ООО «Юнона Инвест Лтд» на каждый рубль продаж получило 0,2044 рублей прибыли от продаж. Это говорит о том, что управленцы являются

компетентными и способными принимать продуманные и рациональные решения, обеспечивающие достижение целей, которые установлены собственниками. Управленцы ищут и используют резервы повышения эффективности основных процессов ООО «Юнона Инвест Лтд», о чем свидетельствует повышение показателя на 10,26% в 2017-2019 гг.

На текущий момент инвесторы в долевые ценные бумаги оценивают ООО «Юнона Инвест Лтд» как перспективный актив, с потенциалом дальнейшего развития, поэтому в течение 2019 г. вкладывают существенную часть, 100%, заработанной чистой прибыли обратно в интенсификацию основных операционных процессов и поддержание дальнейшего хозяйственного развития.

Рост собственного капитала за счет чистой прибыли положительно сказывается на финансовой устойчивости и перспективах дальнейшего развития предприятия. 63,3% собственного капитала в 2019 г. было увеличено за счет положительного финансового результата.

2.2 Анализ и оценка конкурентной среды и конкурентоспособности организации

На современном этапе существует множество методик оценки показателей конкурентоспособности предприятия в сравнении с основными конкурентами, наиболее основательным является анализ внутриотраслевой конкуренции. Так, на данной основе, целесообразно провести анализ внутриотраслевой конкуренции. В ходе анализа были выбраны такие предприятия как ООО «Кубанский Консервный Комбинат», ООО «Визитон-Юг» и ООО «Кубснаб», так как они в целом выпускают идентичную продукцию, состоят в одинаковой ценовой категории и, соответственно, являются основными конкурентами ООО «Юнона Инвест Лтд».

Анализ внутриотраслевой конкуренции проводился с использованием разнообразных рыночных и финансово-хозяйственных показателей

исследуемого предприятия за период 2018-2019 гг., а также использовались аналогичные показатели предприятий-конкурентов (Таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Анализ внутриотраслевой конкуренции, ед.

Показатель	2018	2019
Темп роста рынка, %	20	24
Кол-во товаров, ед.	56	78
Кол-во товаров на 1 конкурента, ед.	14	19,5

Таким образом, анализ внутриотраслевой конкуренции показывает, что с каждым годом увеличивается и расширяется ассортимент продукции. Внутриотраслевая конкуренция на рынке ужесточается по причине высокой привлекательности отрасли (ежегодный темп роста больше 20%). На рынке наблюдается рост уровня дифференциации товаров и развитие ассортиментных групп.

2 Шаг – Составление карты конкурентов.

Для определения доли рынка необходимо выявить следующие показатели:

– количество продаж консервированной продукции составляет для ООО «Кубанский Консервный Комбинат» – 345 тыс.ед., ООО «Кубснаб» – 405 тыс.ед., ООО «Визитон-Юг» – 320 тыс. ед.

– расчет доли рынка выполняется в виде отношения количества продаж конкретного предприятия к совокупным продажам, выраженного в процентном виде: ООО «Кубанский Консервный Комбинат» – 24 %, ООО «Кубснаб» – 28%, ООО «Визитон-Юг» – 23%.

– расчет темпов роста выполняется в виде отношения данных на конец периода к данным на начало периода, выраженного в процентном виде: ООО «Кубанский Консервный Комбинат» – 35 %, ООО «Кубснаб» – 33%, ООО «Визитон-Юг» -12%).

Карта конкурентов представлена в таблице 2.5. На основании таблицы 2.5 можно сделать вывод, что наибольшая доля рынка принадлежит ООО «Кубснаб», следовательно, данное предприятие следует рассматривать как

основного конкурента.

Таблица 2.5 – Карта конкурентов, %

Конкуренты	Доля рынка, %	Темп роста, %
ООО «Кубанский Консервный Комбинат»	24	35
ООО «Кубснаб»	28	33
ООО «Визитон-Юг»	23	-12
ООО «Юнона Инвест Лтд»	25	25

3 Шаг – Сравнительный анализ основных ассортиментных позиций конкурентов на основе оценки качества товаров. Анализ ассортимента проводился при помощи экспертных оценок. Зеленый цвет означает удовлетворительное состояние, красный цвет означает неудовлетворительное состояние (Таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Анализ ассортимента конкурентов, качество

Конкуренты	Овощные консервы	Фруктовые консервы	Ягоды протертые
ООО «Юнона Инвест Лтд»	+	+	+
ООО «Кубанский Консервный Комбинат»	+	+	+
ООО «Визитон-Юг»	+	+	+
ООО «Кубснаб»	+	+	+

Анализ основного ассортимента предприятий показал, что практически все конкуренты в основном выпускают продукцию по переработке и консервированию фруктов и овощей.

4Шаг – Анализ свойств произведенной продукции. Сравнительный анализ свойств товаров-конкурентов представлен в таблице 2.7, рисунке 2.5.

Так, полагаясь на результаты таблицы 2.7 можно сделать вывод, что основным конкурентом является ООО «Кубснаб», так как его средний балл равняется 4.

Таблица 2.7 – Сравнительный анализ свойств товаров-конкурентов, баллы

Свойства	ООО «Кубснаб»	ООО «Юнона Инвест Лтд»	ООО «Визитон-Юг»	ООО «Кубанский Консервный Комбинат»
Качество	5	4	4	3
Внешний вид	5	5	5	4

Продолжение таблицы 2.7

Гарантия	1	5	5	4
Состав	5	4	1	4
Геометрические характеристики	4	3	2	3
Средний балл	4,0	4,2	3,4	3,6

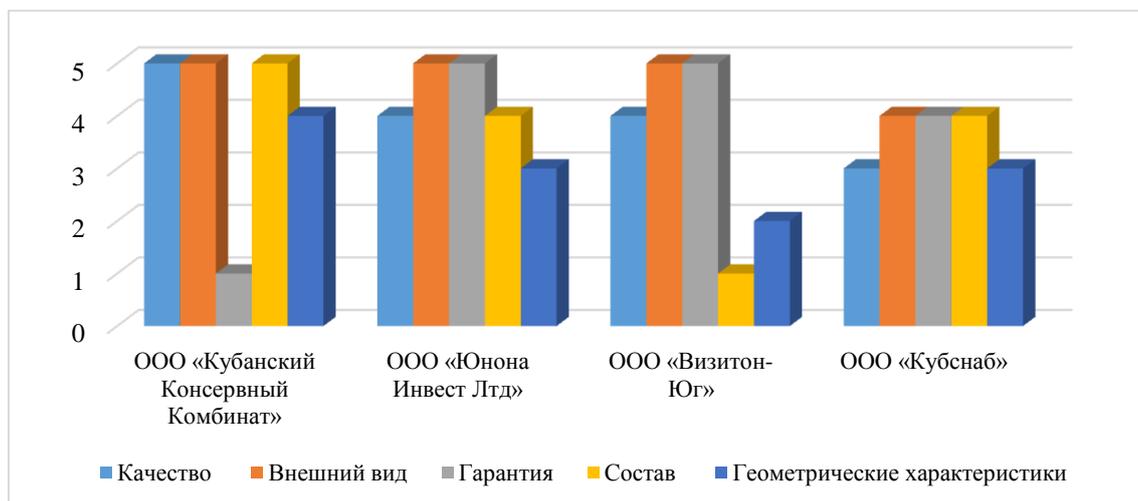


Рисунок 2.5 – Сравнение конкурентов, баллы

Так, полагаясь на результаты таблицы 2.7 можно сделать вывод, что основным конкурентом является ООО «Кубснаб», так как его средний балл равняется 4.

5 Шаг – составление графика по данным свойствам ассортимента (рисунок 2.6).

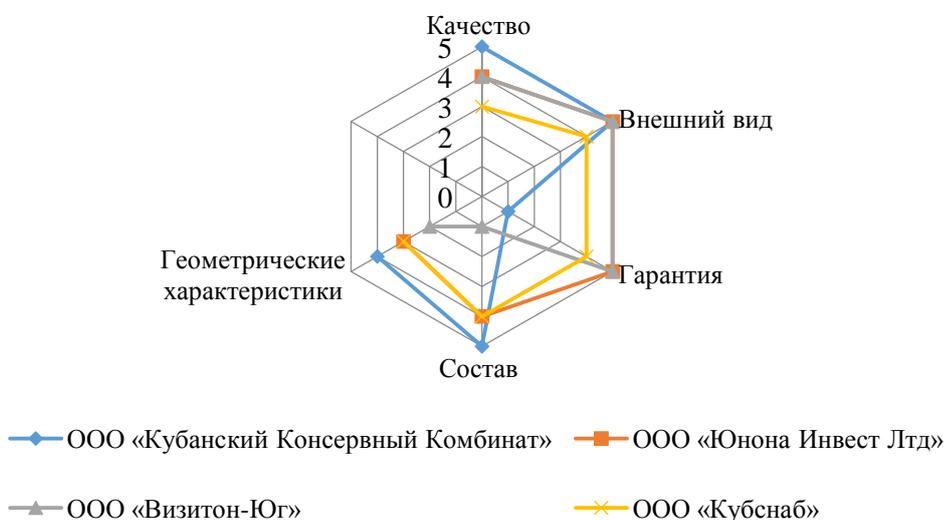


Рисунок 2.6 – Выраженность свойств товаров, баллы

Таким образом, на рисунке 2.6 представлено выраженность свойств продукции основных конкурентов, на основании которого можно утверждать, что основным конкурентом является ООО «Кубснаб».

Приведем анализ основных издержек в сравнении с конкурентами, что представлено в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Анализ и оценка конкурентов, %

Характеристика	ООО «Юнона Инвест Лтд»	ООО «Кубснаб»	ООО «Визитон-Юг»	ООО «Кубанский Консервный Комбинат»
Объем продаж, млн. руб.	62,8	74,0	45,0	47,2
Занимаемая доля рынка, %	25	28	23	24
Финансовое положение (рентабельность), %	4,5	4,2	3,2	3,5
Уровень технологий	средний	средний	средний	средний
Качествопродукции и товаров	высокое	высокое	среднее	среднее
Расходы на рекламу	есть	есть	есть	есть

Исходя из представленных данных таблицы основным конкурентом ООО «Юнона Инвест Лтд» является ООО «Кубснаб», так как оно занимает большую долю на рынке. Средняя цена на продукцию ниже у ООО «Визитон-Юг», при этом самая высокая рентабельность у исследуемого предприятия. Одним из факторов, определяющих основного конкурента является время деятельности на рынке. Конкурентоспособность данного предприятия и основных конкурентов представлена в таблице 2.9. Таблица 2.9 построена по 10-ти балльной системе.

Таблица 2.9 – Конкурентоспособность ООО «Юнона Инвест Лтд» и ее конкурентов, баллы

Ключевые факторы успеха	Вес	ООО «Юнона Инвест Лтд»	Конкуренты		
			ООО «Кубснаб»	ООО «Визитон-Юг»	ООО «Кубанский Консервный Комбинат»
Имидж	0,2	9	10	3	4
Финансовое положение	0,15	8	10	5	6

Продолжение таблицы 2.9

Размер дилерской сети	0,05	9	10	5	6
Способность быстро реагировать на изменяющиеся условия	0,15	7	9	3	4
Время нахождения на рынке	0,05	9	10	9	9
Соотношение цена качество	0,1	9	9	7	8
Размер ассортимента	0,15	10	9	4	5
Отсутствие затрат на маркетинг	0,15	9	9	5	6
Общая взвешенная сумма	1	9,3	9,5	4,5	6,0

Проанализировав данные полученные в ходе составления таблицы, можно сделать вывод, что в целом предприятием ООО «Юнона Инвест Лтд» имеет достаточную высокую конкурентоспособность в сравнении с основными конкурентами, определяемую разнообразными ключевыми факторами успеха, выявленными по итогам ранее проведённого анализа.

Далее будет выполнен SWOT-анализ, для чего для ООО «Юнона Инвест Лтд» необходимо сформировать матрицу сильных и слабых сторон, которые рассматриваются в сочетании с потенциальными угрозами и возможностями для данного экономического субъекта, наблюдающимися в обозримой перспективе (таблица 2.10). Данный анализ может применяться для формирования стратегии предприятия на перспективу.

Таблица 2.10 – Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для ООО «Юнона Инвест Лтд»

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Присутствие необходимых денежных ресурсов	1. Отсутствует определенная стратегия
2. Навыки профессионального ведения конкурентной борьбы	2. Присутствие проблемных вопросов в управленческой деятельности
3. Лидерский статус	3. Ограниченная линия предложений
4. Действенная рекламная компания	4. Не сформированный имидж
5. Присутствие квалифицированных сотрудников	

Продолжение таблицы 2.10

Угрозы	Возможности
1. Появление мощного соперника на рынке 2. Уменьшение темпов увеличения рынка 3. Неблагоприятное изменение валютного курса 4. Убыль в экономике в целом 5. Трансформации в предпочтениях потребительского спроса 6. Неблагоприятные демографические трансформации	1. Создание дополнительного сервиса для новых потребительских групп 2. Выход на международные рынки 3. Объединенная диверсификация 4. Вертикальная интеграция 5. Падение торговых барьеров 6. Сдержанность большего количества конкурентов 7. Рост темпов рынка

По результатам проведённого анализа можно выявить экспертные количественные оценки для нескольких пар «сильная сторона – угроза», «слабая сторона – угроза», «сильная сторона – возможность», «слабая сторона – возможность».

По результатам проведения таких сопоставлений можно составить матрицу 2 (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Экспертные количественные оценки сочетаний сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами для ООО «Юнона Инвест Лтд», баллы

Внешние факторы	Внутренние факторы										Итого
	Сильные стороны					Слабые стороны					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4		
Угрозы	1	5	4	4	5	3	5	3	5	4	38
	2	3	4	2	3	2	4	4	3	3	28
	3	3	5	3	2	2	2	2	1	2	22
	4	4	3	4	2	2	4	3	3	3	28
	5	3	2	4	1	1	4	4	3	4	23
	6	4	4	3	3	1	4	4	5	4	32
Возможности	1	5	5	4	5	3	3	3	4	4	36
	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	36
	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	24
	4	2	1	3	2	1	3	3	2	3	20
	5	4	3	4	2	1	3	3	4	3	27
	6	3	4	4	3	2	3	2	4	3	28
	7	5	4	5	3	2	4	4	4	3	34
Итого		51	52	53	43	38	51	45	51	46	420

Оценка представленных данных говорит о том, что максимальные суммарные оценки в баллах по отдельным строкам и столбцам матрицы 2 позволяют выявить наиболее значимые проблемы для данного предприятия.

В результате можно говорить о том, что ключевыми угрозами для ООО «Юнона Инвест Лтд» являются появление более эффективного конкурента на данном рынке, а также возможная корректировка потребительских предпочтений.

Важными возможностями является формирование специализированного сервиса для отдельных групп потребителей, а также открытие новых филиалов данного предприятия в новых районах присутствия.

Ключевыми сильными сторонами данного предприятия можно признать наличие определённой величины финансовых ресурсов для развития, а также высокий уровень компетенций персонала, которые могут применяться в конкурентной борьбе и для получения лидерства на рынке. Однако необходимо отметить и слабые стороны, и прежде всего отсутствие комплексной стратегии развития у рассматриваемого предприятия.

В дальнейшем будут сформированы матрицы 3 (таблица 2.12), которая рассматривает отдельные проблемы, и матрица 4, в которой указаны конкретные формулировки данных проблем (Таблица 2.13). Указанные матрицы формируются в виде комбинаций всех квадрантов матрицы SWOT-анализа. Цифры в проблемном поле рассматриваются как номера проблем. Матрица 4 (таблица 2.13) содержит не только перечень, но и численные характеристики отдельных проблем и их ранги, в соответствии с которыми они сортируются (сортировка осуществляется в зависимости от их фактической значимости для данного предприятия).

На основе аналитической оценки из таблицы 2.13 можно выявить ячейки со схожими номерами проблем и представить интерпретацию указанных проблем по результатам суммирования балльных оценок в соответствующих ячейках таблицы 2.15.

Таблица 2.12 – Проблемное поле для ООО «Юнона Инвест Лтд», баллы

Внешние факторы		Внутренние факторы								
		Сильные стороны					Слабые стороны			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
Угрозы	1	1	1	6	7	3	4	4	6	7
	2	1	4	7	7	3	4	4	6	7
	3	4	4	7	7	5	4	4	8	7
	4	4	4	4	2	3	4	4	1	7
	5	1	8	4	4	5	8	8	6	2
	6	1	6	7	6	3	1	4	6	7
Возможности	1	1	6	7	7	3	4	4	6	2
	2	1	2	2	6	3	4	4	6	2
	3	1	2	6	7	3	4	1	2	7
	4	6	4	7	6	3	4	1	7	2
	5	8	6	2	7	3	8	8	7	7
	6	2	2	7	7	5	4	4	7	7
	7	1	4	2	7	3	4	4	6	2

Согласно выявленным проблемам и их значимостью следует разработать главную стратегию его развития на ближайшую перспективу.

Таблица 2.13- Ранжирование проблем предприятия по значимости, баллы

Формулировка проблемы	Оценка, баллы	Ранг проблемы
Использование необходимых финансовых ресурсов для разработки новых видов услуг и внедрение их на рынок	51	1
Расширение круга потребителей	40	2
Переквалификация персонала для улучшения уровня обслуживания клиентов	20	3
Обучение управленческого персонала и поиск новых методов управления	97	4
Обучение персонала работе в форс-мажорных обстоятельствах	8	5
Увеличение разнообразия услуг	77	6
Привлечение постоянных потребителей услуг с помощью рекламы	88	7
Политика сотрудничества государства в отношении работы с иностранными компаниями	25	8

В этих целях необходимо определить проблемы исследуемого предприятия, которые получили наибольшую значимость, по данной оценке:

- обучить управленческий персонал и заняться поиском новейших методов управления;
- привлечь устойчивых потребителей благодаря увеличению перечня услуг;

– использовать необходимые финансовые ресурсы для разработки новых видов услуг и их внедрения на рынок.

Согласно проведенному SWOT-анализу были выявлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для предприятия.

Сильные стороны предприятия:

- присутствие необходимых финансовых ресурсов;
- умение профессионально вести конкурентную борьбу;
- лидерский статус;
- умение полноценно использовать производственные и маркетинговые эффекты масштаба и освоения;
- сравнительно небольшие расходы;
- результативная рекламная компания;
- надежный, профессиональный менеджмент.

Слабые стороны предприятия:

- отсутствие отчетливого стратегического планирования;
- отставание в обновлении услуг;
- небольшие каналы сбыта.

Возможности предприятия:

- выход на новый рынок или сегмент;
- расширение спектра услуг, чтобы удовлетворить большее число потребностей клиентов;
- связанная диверсификация;
- вертикальная интеграция.

Угрозы для предприятия:

- уменьшение темпов роста рынка;
- неблагоприятные трансформации в обменных курсах валют;
- спад в экономике;
- протекционистские меры, которые принимают правительства иностранных государств по защите собственных производителей;

– неблагоприятные демографические изменения.

Таким образом, проведённый анализ показателей конкурентов в сравнении с динамикой финансово-хозяйственной и рыночной деятельности ООО «Юнона Инвест Лтд» показал, что исследуемое предприятие обладает достаточно высоким потенциалом несмотря на наличие ряда проблем в текущей деятельности, связанных преимущественно с финансовой сферой. Следовательно, даже наличие у исследуемого предприятия значительного потенциала для получения лидерских позиций на рынке может оказать недостаточно ввиду низкой величины доступных ресурсов для инвестиционного развития. Однако разработка эффективных управленческих решений, позволяющих повысить эффективность операционной деятельности, позволит данному предприятию добиться роста величины свободных финансовых ресурсов без необходимости привлечения внешних заимствований, что соответственно повысит и уровень конкурентоспособности.

В целом проведённый SWOT-анализа, оценка главных конкурентов и анализ аспектов деятельности предприятия позволили сформировать новую конкурентную стратегию, сущность которой должно состоять в разработке мероприятий, которые в полной мере способствовали бы его динамичному развитию. Таким образом, согласно выявленные проблемы указывают и перспективы совершенствования конкурентной позиции предприятия, которые в дальнейшем должны быть подкреплены соответствующими предложениями и научным обоснованием.

3 Разработка рекомендаций по повышению уровня конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд»

3.1 Мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности организации

Основным предложением по повышению конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» станет расширение производственной площади, формирования нового внешнего вида производимой продукции (в данном случае введение новой этикетки для овощных консервов) и мероприятие по организации дегустации.

Увеличение производственной полезной площади произойдет за счет открытия дополнительного цеха.

На рисунке 3.1 представлена структура дополнительного цеха для производства продукции в новой упаковке на ООО «Юнона Инвест Лтд».

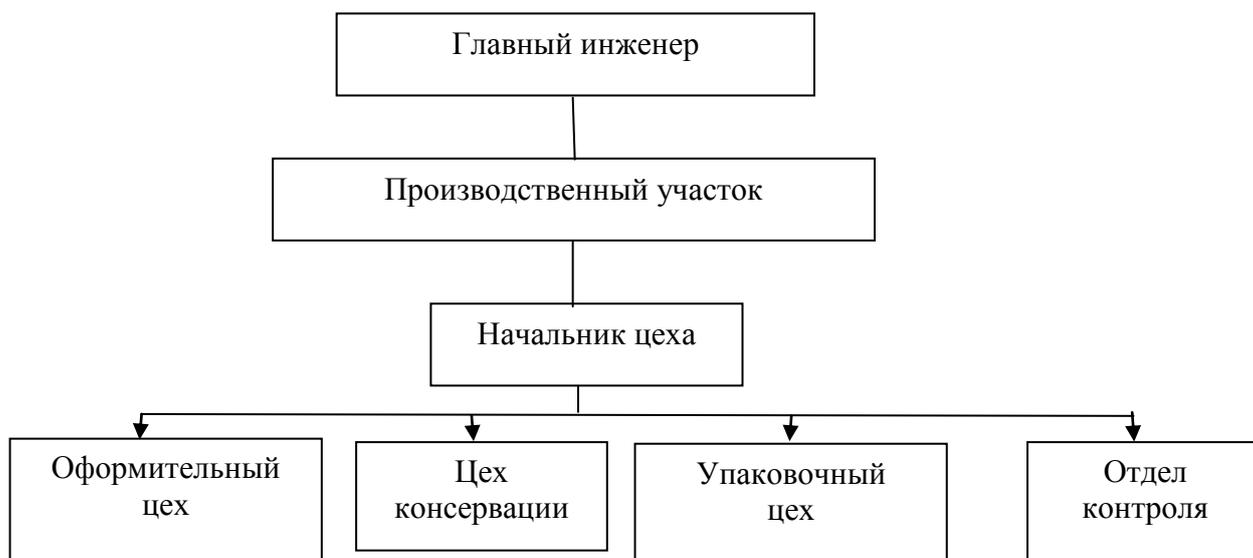


Рисунок 3.1 – Структура нового цеха ООО «Юнона Инвест Лтд»

Предлагаемое предложение – формирования нового внешнего вида производимой продукции исследуемого предприятия (в данном случае введение новой этикетки для овощных консервов), на наш взгляд, может увеличить конкурентоспособность продукции ООО «Юнона Инвест Лтд» на рынке и, как следствие, увеличить чистую прибыль и долю на рынке

относительно конкурентов.

За счет расширения производственной площади на территории предприятия произойдет изменение показателей, характеризующих ресурсную базу цехов по выпуску готовой продукции ООО «Юнона Инвест Лтд» (таблица 3.1).

Таблица 3.1 –Прогноз динамики показателей, характеризующих ресурсную базу цехов по выпуску готовой продукции за счет расширения производственной площади

Показатель	2020	2021	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
Производственная площадь предприятия, м ² :	494	724	230	46,5
- цех консервации	284	284	0	0
- цех охлаждения	210	210	0	0
- упаковочный цех	0	230	230	-
Численность человек занятых в производстве, чел м ² :	18	26	8	44,4
- цех консервации	10	10	0	0
- цех охлаждения	8	8	0	0
- упаковочный цех	0	8	8	-
Стоимость производственных фондов (активная часть ОПФ), руб.:	4659189	12509589	7850400	168,4
- цех консервации	2684904	2684904	0	0
- цех охлаждения	1974285	1974285	0	0
- упаковочный цех	0	7850400	7850400	-

Производственная площадь (площадь цехов) предприятия увеличится на 230 м² или на 46,5% за счет проектирования и создания новых производственных площадей. Численность человек, занятых в процессе выпуска продукции по переработке и консервированию фруктов и овощей увеличится на 8 рабочих. Оборудование в цех (покупка, доставка, монтаж и запуск) обойдется в 7,85 млн. руб.

Главными достоинствами проведения мероприятий по организации дегустаций в ООО «Юнона Инвест Лтд» можно признать то, что потенциальные покупатели смогут опробовать натуральную и свежую продукцию с высокими потребительскими свойствами. Поскольку одной из

ключевых задач дегустации является не только демонстрация преимуществ продукта предприятия относительно конкурентов, но и массовость проводимых мероприятий, необходимо дать возможность потенциальным покупателям испробовать продукт при низких затратах. Оптимально запланированная и эффективно проведенная дегустация в розничной торговой точке или на выставочных площадях способна помочь данному предприятию повысить продажи на существенную величину (приблизительно в 1,5-2,2 раза). Тем не менее, данный эффект «всплеска продаж» иногда продолжается недолго и через определённый период от нескольких недель до нескольких месяцев рыночный спрос вновь уменьшится. Поэтому в торговых точках предприятия необходимо устанавливать демонстрационные стенды с образцами продукта, в результате чего покупателям будет обеспечено напоминание о проведённых дегустациях.

Дегустатор, в фирменной одежде и с логотипом данного предприятия, сможет встречать потенциальных покупателей продукта, и предлагать опробовать и впоследствии оценить продукт, выпускаемый ООО «Юнона Инвест Лтд». Следует отметить, что в случае организации дегустаций исключительно в пределах собственных торговых точек, предприятие не понесёт на это мероприятие каких-либо существенных затрат. Фактически в качестве ключевых затрат на проведение дегустационных мероприятий можно отметить собственно плодово – овощную продукцию, вода (5 литров), одноразовую посуду и салфетки (16 упаковок). В итоге совокупные затраты на проведение дегустации будут равны 22510,8 рублей в месяц.

В соответствии с планом дегустаций, данные мероприятия будут осуществляться только в выходные дни. Проходимость в торговой точке предприятия в этот период составляет в среднем около 240-250 человек, причём большинство из них почти осуществляют покупки. В ходе проведения дегустационных мероприятий можно рассчитывать на то, что участие в этих мероприятиях примут около 70% покупателей, то есть согласно проходимости торговой точки, это около 175 человек, из которых 70% или 122 человека совершат покупку демонстрируемого продукта.

В результате если планируется совершение покупки 122 покупателями, увеличение величины выручки в день проведения дегустационных мероприятий составит около 76%, однако в расчёт будет заложено значение в 50%. то есть 87 покупателей станут в будущем приобретать продукт данного предприятия. Таким образом, по результатам реализации мероприятий будет получена добавочная выручка в 70469,71 рублей. В случае успешного проведения дегустационных мероприятий, совокупная прибыль от них будет равна 47958,91 рублей в месяц. Результаты расчетов приведены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Ожидаемый экономический эффект от мероприятия, руб.

Затраты на проведение		Итоговые затраты, руб/мес.	Выручка, руб/мес.	Прибыль, руб/мес.
Продукция для дегустации, руб/мес.	20706	22510,8	70469,71	47958,91
Вода, руб/мес.	400			
Посуда и салфетки, руб/мес.	1404,8			

Таким образом, по результатам проведённой оценки, можно говорить о том, что проведение дегустационных мероприятий является эффективным и способно повысить как выручку, так и валовую прибыль предприятия, а также обеспечить узнаваемость бренда и поддерживать деловую репутацию предприятия.

3.2 Расчет эффективности предложений по повышению уровня конкурентоспособности фирмы

Уровень эффективности разработанных мероприятия по росту конкурентоспособности продукции ООО «Юнона Инвест Лтд», можно выявить по результатам прогнозирования финансовых результатов проекта. В таблице 3.3 приведена оценка продаж продукта после внедрения с новой этикеткой в ООО «Юнона Инвест Лтд» в первый год работы. Из представленных данных видно, что на «Огурцы маринованные» придется максимальная доля продаж перспективного направления деятельности

предприятия в 30,1% от совокупной выручки по продукту в новой упаковке. «Овощное ассорти» обеспечат 23,7% от всей выручки в собственных точках продаж данного предприятия.

Таблица 3.3 – Прогноз объемов продаж произведенной продукции после формирования нового внешнего вида производимой продукции ООО «Юнона Инвест Лтд» в первый год работы, руб.

Наименование товарной группы	Первый год, руб.	Удельный вес, %
«Огурцы маринованные»	2540155	30,1
«Бабушкины помидоры»	1502151	17,8
«Лечо домашнее»	742637	8,8
«Овощное ассорти»	2000056	23,7
«Грибное ассорти»	784832	9,3
«Фасоль с грядки»	869222	10,3
Итого	8439053	100

Далее будет проанализирована перспективная себестоимость, выручка и прибыль из расчёта на продукт предприятия с новой этикеткой (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Прогноз себестоимости, выручки и прибыли изготовленной продукции после внедрения новой упаковки в ООО «Юнона Инвест Лтд» в первый год работы, руб.

Наименование товарной группы	Выручка, руб.	Затраты на 1 руб. продукции цеха, коп.	Себестоимость, руб.	Валовая прибыль, руб.
«Огурцы маринованные»	2540155	72,7	1846693	693462
«Бабушкины помидоры»	1502151	72,7	1092064	410087
«Лечо домашнее»	742637	72,7	539897	202740
«Овощное ассорти»	2000056	72,7	1454041	546015
«Грибное ассорти»	784832	72,7	570573	214259
«Фасоль с грядки»	869222	72,7	631924	237298
Итого	8439053	-	6135192	2303861

Проведя прогноз себестоимости продукта в новой упаковке можно отметить, что для ООО «Юнона Инвест Лтд» в первый год работы, будет получена величина дополнительной валовой прибыли в 2,30 млн.руб. Поскольку данная величина имеет положительное значение, следовательно, можно говорить о том, что после использования нового внешнего вида

продукта удастся повысить рентабельность исследуемого предприятия, вследствие чего валовая прибыль увеличится на 2,30 млн.руб.

Изначальными предположениями для формирования прогноза финансовых результатов предприятия были следующие: выручка в первый квартал реализации предложений увеличится на 632208,08 рублей. Все последующие кварталы рассчитываются на основе суммирования совокупной выручки за 4 квартал 2020 года и последующего прироста продаж продукта. Прогнозируемый отчет о финансовых результатах на 4 квартал 2020 года и 2 квартала 2021 года представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Прогнозируемый отчет о финансовых результатах на 4 квартал 2020 и 2 квартала 2021 года, тыс. руб.

Показатели	2020				2021	
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
Прирост выручки, тыс. руб.	0	379	2669	1544	1155	885
Выручка, тыс. руб.	9431	9663	10436	11376	12400	13260
Расход по обычной деятельности, тыс. руб	3085	2899	956	315	104	34
Проценты к уплате, %	0	0	0	0	0	0
Прочие доходы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0
Прочие расходы, тыс. руб	0	0	0	0	0	0
Налог на прибыль, тыс. руб.	541	580	627	664	744	789
Чистая прибыль, тыс. руб.	5805	6184	8853	10397	11552	12437

Данные таблицы 3.5 показывают, что прирост чистой прибыли во 2 квартале 2021 года по сравнению с 1 кварталом 2020 года будет равен:

$$12437 - 5805 = 6632 \text{ тыс. руб.}$$

В целях формирования финансового профиля предложенных мероприятий и оценки их результативности для ООО «Юнона Инвест Лтд» необходимо привести сводный анализ операционных показателей в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Расчет интегрального экономического эффекта разработанных мероприятий, тыс. руб.

Показатели	2020				2021	
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	1 квартал	2 квартал
Прирост выручки, тыс. руб.	0	632	773	939	1023	868
Затраты на проект, тыс. руб.	650	0	0	0	0	0
Прирост чистой прибыли, тыс. руб.	0	-2 305	2 669	1 524	1 173	885
ЧДП, тыс. руб.	-650	-2 305	2 669	1 524	1 173	885
ad	1	0,83	0,75	0,68	0,62	0,56
ЧДДП, тыс. руб.	-650	-1 905	2 005	1 040	728	499
ЧТС(Эсум), тыс. руб.	-650	-2 555	-549	491	1 220	1 720

По приведённым данным IRR составило 43%, что превышает среднюю банковскую депозитную ставку в 10%, то есть проект является инвестиционно-привлекательным. По результатам оценки ЧТС в таблице 3.6, строим финансовый профиль программы повышения эффективности ООО «Юнона Инвест Лтд» на рисунке 3.2.

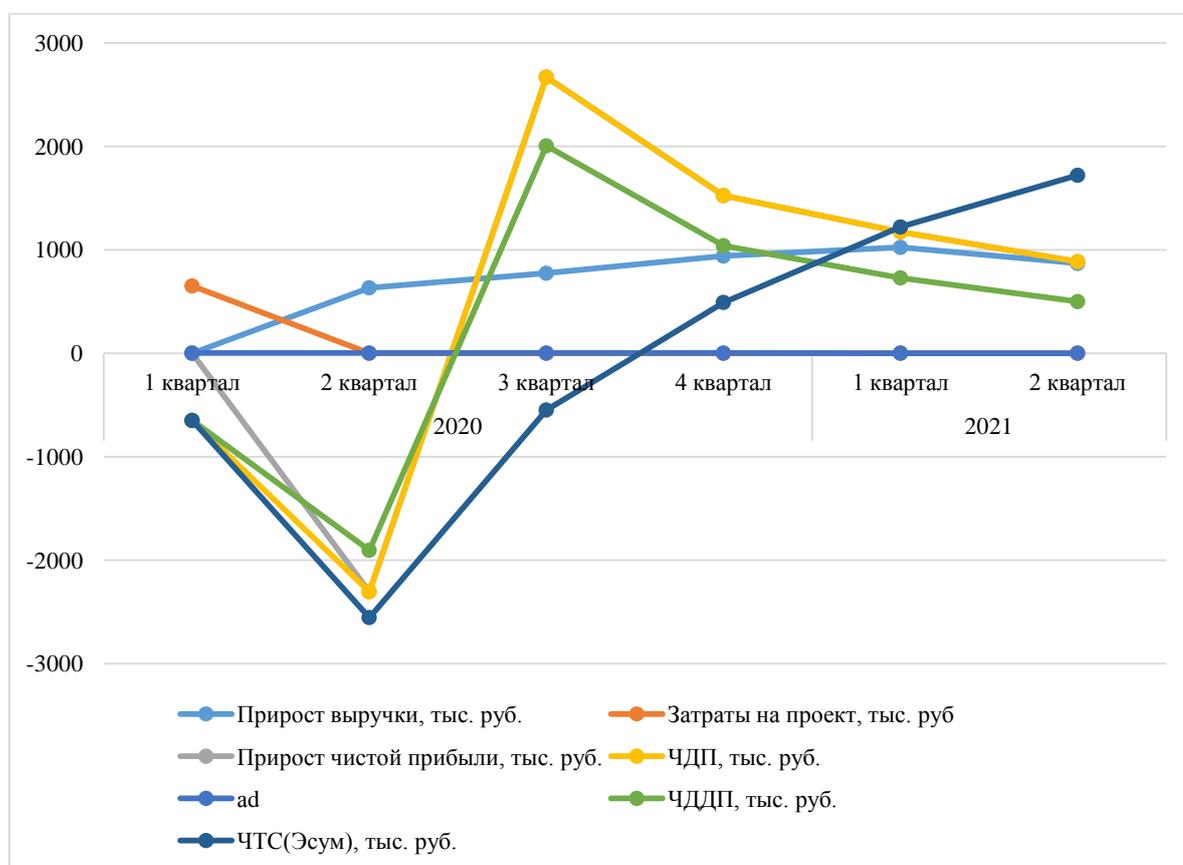


Рисунок 3.2 – Финансовый профиль предложенных мероприятий ООО «Юнона Инвест Лтд», тыс. руб.

Из представленного финансового профиля видно, что предложенные для ООО «Юнона Инвест Лтд» мероприятия окупятся уже в течение 4 квартале 2020 года.

Произведём расчёт индекса рентабельности инвестиций.

$PI = 2,65$ – так как $P > 1$, проект можно считать рентабельным и следует принять к детализированной разработке.

Выполненные расчёты подтверждают актуальность внедрения предложенных мероприятий на практике, что в итоге подтверждается следующими аналитическими критериями:

- срок окупаемости проекта 3 квартала
- внутренняя норма доходности проекта $IRR = 73\%$;
- индекс рентабельности проекта $PI = 2,65$;
- чистая текущая стоимость проекта ЧТС (Эсум) на 4 квартал 2020 года составила 491 291 рубль.

Предложенные для ООО «Юнона Инвест Лтд» мероприятия позволят также повысить и текущую ликвидность баланса предприятия почти на 100%, то есть вследствие разработанных мероприятий будет не только увеличена выручка и валовая прибыль, но также обеспечится требуемый запас финансовой прочности (таблица 3.7, рисунок 3.3).

Таблица 3.7 – Ликвидность прогнозного баланса, %

Показатели	2020	2021	Нормативное значение	Изменения
Текущая ликвидность	0,99	1,9	$1 \leq K_{ТЛ} \leq 2$	+0,91
Быстрая ликвидность	0,59	0,95	$K_{ЛБ} \geq 0,8-1$	+0,36
Абсолютная ликвидность	0,01	0,16	$K_{ЛА} \geq 0,2-0,5$,	+0,15
«Цена» ликвидации или общая платежеспособность	2,94	2,95	$K_{Ц} \geq 1$	-
Ликвидность предприятия	0,97	1,16		+0,19

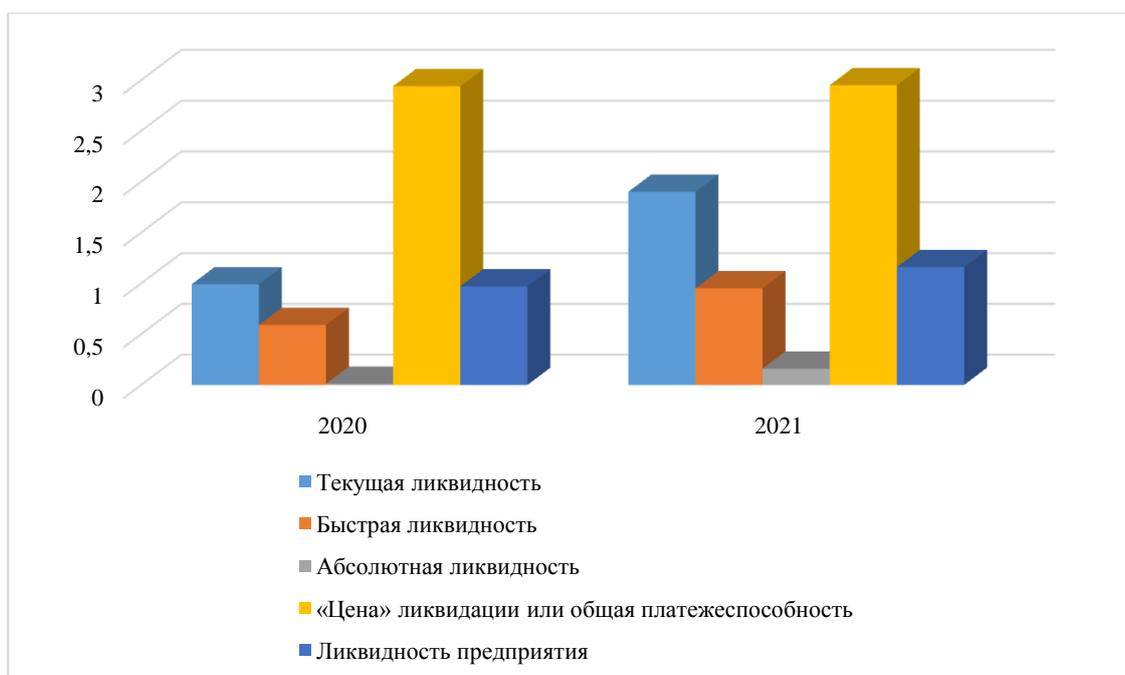


Рисунок 3.3 – Ликвидность прогнозного баланса, %

Предложенные для ООО «Юнона Инвест Лтд» мероприятия позволят также повысить и текущую ликвидность баланса предприятия почти на 100%, то есть вследствие разработанных мероприятий будет не только увеличена выручка и валовая прибыль, но также обеспечится требуемый запас финансовой прочности (таблица 3.7, рисунок 3.3).

Общее изменение финансовой устойчивости представлено в таблице 3.8, рисунке 3.4.

Таблица 3.8 – Общее изменение финансовой устойчивости, %

Показатели	2020	2021	Нормативное значение	Изменения
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,67	0,83	≥ 1	0,96
Коэффициент концентрации	0,50	0,64	$\geq 0,5$	0,107
Коэффициент финансовой зависимости	8,53	9,43	(1;0,6)	0,9
Коэффициент маневренности	0,58	0,63	$\geq 0,2-0,5$	0,8
Коэффициент финансирования	2,04	2,16	≥ 1	0,14
Коэффициент финансовой устойчивости	0,04	0,14	-	0,1

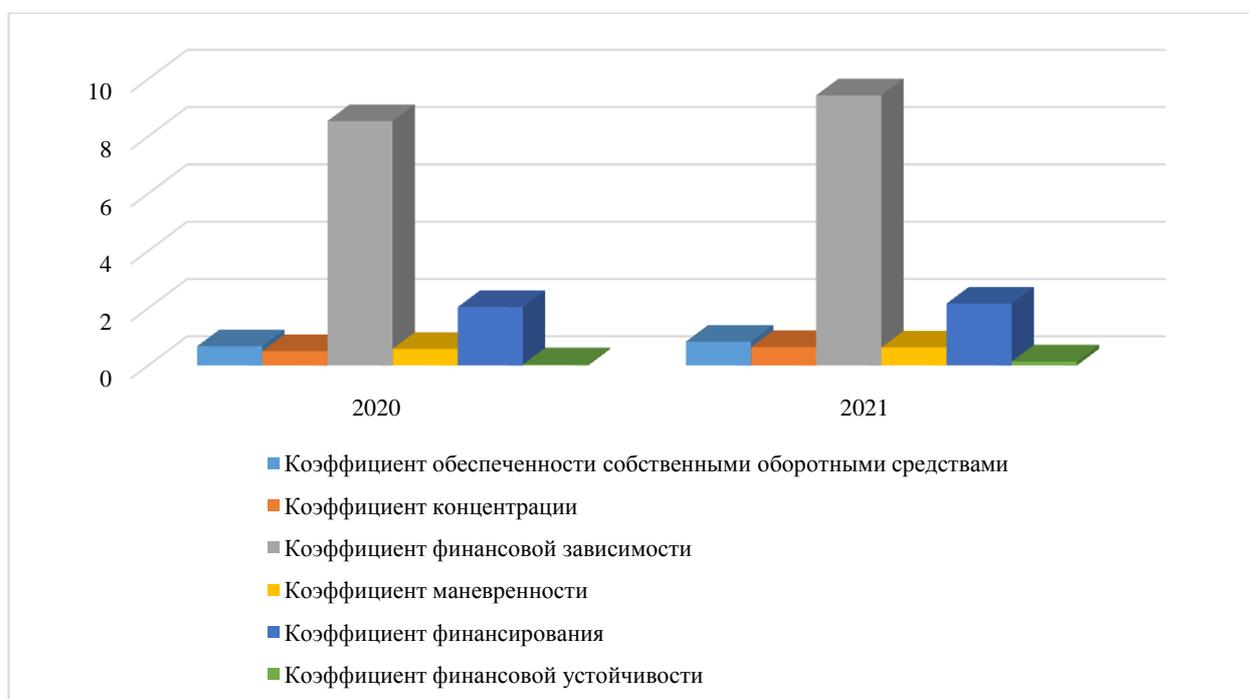


Рисунок 3.4 – Общее изменение финансовой устойчивости, %

Реализация всех разработанных для ООО «Юнона Инвест Лтд» мероприятий позволит повысить на 11% устойчивость активов исследуемого предприятия и улучшить показатели маневренности его собственных средств, доведя указанный показатель практически до нормативного значения.

Таким образом, по результатам проведённых исследований в данном разделе работы был выполнен анализ эффективности реализации разработанных мероприятий. Данный анализ показал, что представленный проект окупается примерно за 4 квартала, при этом его чистая текущая стоимость составит 429291 рубль, то есть проект является экономически и инвестиционно привлекательным

Рост уровня конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» вследствие реализации разработанных мероприятий можно дополнительно исследовать на основе бальной оценки, которая осуществляется по ключевым конкурентным характеристикам. Данная оценка по конкурентным характеристикам осуществляется по пятибалльной шкале и на основе последующего ранжирования используемых показателей данного предприятия и его конкурентов по матрице предпочтений (таблица 3.9).

Таблица 3.9 – Балльная оценка конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» относительно конкурентов ООО «Кубанский Консервный Комбинат», ООО «Визитон-Юг», ООО «Кубснаб», баллов

Критерий	ООО «Юнона Инвест Лтд»	ООО «Кубанский Консервный Комбинат»	ООО «Визитон-Юг»	ООО «Кубснаб»
Цена	4,7	3,6	3,5	3,8
Качество	4,9	3,8	4	4,3
Ассортимент	4,1	2,9	2,8	3,3
Сервисное обслуживание предприятия	5,0	4	4,3	4,3
Опытность предприятия	5,0	3,8	4	4
Известность бренда	4,9	4	4	4
Сроки исполнения заказа	4,9	4	4	4
Квалификация сотрудников	4,38	4	4,5	4,3
Доля рынка	4,0	2	1	4
Удовлетворенность заказчиков	5,0	4,5	4,8	4,8
Веб-ресурс	4,9	4,5	5	5
Система продвижения	4,5	3	3,5	4
Итого	60,1	52,1	53,4	58,3

Таким образом, согласно данным таблицы 3.9, можно сделать выводы о повышении конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» в результате реализации предложенных мероприятий для повышения конкурентоспособности продукции. По результатам проведённого исследования финансово-инвестиционных показателей разработанных мероприятий, можно отметить, что сформированные мероприятия позитивно скажутся на финансовом состоянии исследуемого предприятия, увеличив операционные показатели, прибыльность и ликвидность баланса.

В результате, представленный проект по повышению конкурентоспособности продукта ООО «Юнона Инвест Лтд» после создания нового внешнего вида продукта и проведения дегустационных мероприятий позволит оптимизировать такие экономические метрики как чистая и валовая прибыль, рентабельность продукции, на основе этого улучшив конкурентное положение исследуемого в региональной отрасли производства продукции по переработке и консервированию фруктов и овощей.

Теперь исследуемое предприятия занимает лидирующую позицию по сравнению с основными конкурентами.

Согласно таблице 3.9, можно сделать вывод, что ООО «Юнона Инвест Лтд» принял правильное решение о повышении конкурентоспособности, что позволит предприятию выйти на лидирующие позиции на рынке продукцию по переработке и консервированию фруктов и овощей.

Заключение

Представленная работа структурно объединяет в себе три части: теоретическую, аналитическую и проектную, а также введение и заключение.

Первая часть позволило получить разностороннее представление об понятии «конкурентоспособность продукта», также в данной части выявлено содержание, формы, принципы и методика анализа конкурентоспособности предприятия как относительно конкурентов, так и относительно прочих метрик экономической деятельности.

Во второй части работы был выполнен анализ конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд», а также представлен анализ аспектов финансово-хозяйственной деятельности данного предприятия. Анализ продемонстрировал, что данное предприятие специализируется на продукции по переработке и консервированию фруктов и овощей. Финансовое положение ООО «Юнона Инвест Лтд» нормальное. Выявленное повышение объема выручки ООО «Юнона Инвест Лтд» с 512 557 тыс. руб. до 738 767 тыс. руб., то есть на 44,13%, свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности предприятия, использовании резервов усиления своего положения на конкурентном рынке. Такой процесс обеспечивает приток денежных средств, что положительно сказывается на конечных финансовых результатах. Если бизнес-модель предприятия является эффективной, то это создает возможности для обеспечения дальнейшего развития и обеспечения стабильности своего состояния.

Наиболее важным индикатором, который характеризует не только эффективность управления производственной и сбытовой деятельностью, а также качество управления налоговыми обязательствами, долговой нагрузкой, прочими сторонами финансово-хозяйственной деятельности предприятия, является чистая прибыль или убыток. Кроме внутренних процессов, этот показатель также отображает способность реагировать на внешние вызовы и угрозы, которые могут нарушать финансовую безопасность предприятия.

Чистая прибыль ООО «Юнона Инвест Лтд» равна 16 054 тыс. руб. в 2017 г. Значение выше нуля прямо указывает на более сильное влияние положительных факторов, чем отрицательных. ООО «Юнона Инвест Лтд» способно конкурировать на сложном рынке, а также создавать дополнительные фонды, которые в дальнейшем могут использоваться для развития своего производственного, трудового и в целом экономического потенциала. Положительно сказывается на эффективности и устойчивости повышение результата на 407,72%.

На современном этапе существует множество методик оценки показателей конкурентоспособности в сравнении с основными конкурентами, наиболее основательным является анализ внутриотраслевой конкуренции. Так, на дано основе, целесообразно провести анализ внутриотраслевой конкуренции.

В ходе анализа были выбраны такие предприятия как ООО «Кубанский Консервный Комбинат», ООО «Визитон-Юг» и ООО «Кубснаб», так как они в целом выпускают идентичную продукцию, состоят в одинаковой ценовой категории и являются основными конкурентами ООО «Юнона Инвест Лтд».

Анализ внутриотраслевой конкуренции показывает, что с каждым годом количество основных конкурентов увеличивается, наряду с этим увеличивается и расширяется ассортимент продукции. Анализ основного ассортимента предприятий показал, что практически все предприятия-конкуренты в основном выпускают продукцию по переработке и консервированию фруктов и овощей. Исходя из представленных данных можно отметить, что основным конкурентом ООО «Юнона Инвест Лтд» является ООО «Кубснаб», так как он занимает большую долю на рынке. Средняя цена на продукцию ниже у ООО «Визитон-Юг», при этом самая высокая рентабельность у исследуемого предприятия. Одним из факторов, определяющих основного конкурента является время деятельности на рынке.

Таким образом, проанализировав основные свойства конкурентов можно сделать вывод, что ООО «Юнона Инвест Лтд» может на должном уровне

отстаивать свои права на рынке. У предприятия имеются все предпосылки и большой потенциал для выхода на лидирующие позиции. Это возможно при помощи правильно принятых управленческих решений, касающихся увеличения конкурентоспособности предприятия.

Следовательно, на основании анализа слабых и сильных сторон предприятия, анализа основных конкурентов, следует определить и разработать конкурентную стратегию, суть которой будет заключаться в проведении мероприятий по сокращению слабых сторон, укреплению сильных сторон и в создании его конкурентной силы с помощью предельного использования имеющихся шансов, которые способствуют развитию предприятия.

В третьей главе разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ООО «Юнона Инвест Лтд», представлено экономическое обоснование предложенных мероприятий.

Центральным предложением по повышению конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» станет – расширение производственной площади, формирования нового внешнего вида производимой продукции (в данном случае введение новой этикетки) и мероприятие по организации дегустации. Увеличение производственной полезной площади произойдет за счет открытия дополнительного цеха.

Предлагаемое предложение в виде нового внешнего вида производимой продукции может увеличить конкурентоспособность продукции ООО «Юнона Инвест Лтд» на рынке. Достоинством мероприятий по организации дегустации является то, что появляется возможность немедленно сформировать новый сегмент клиентской базы среди покупателей, которые ранее предпочитали продукт других производителей.

Проект по повышению конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» через расширение производственной площади и формирования нового внешнего вида производимой продукции (в данном случае введение новой упаковки) и организации дегустации позволит улучшить такие показатели как чистая прибыль, рентабельность продукции, тем самым улучшить положение

исследуемого предприятия относительно всех ключевых конкурентов на данном рынке.

Рост уровня конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» вследствие реализации разработанных мероприятий можно дополнительно исследовать на основе бальной оценки, которая осуществляется по ключевым конкурентным характеристикам. Данная оценка по конкурентным характеристикам осуществляется по пятибалльной шкале и на основе последующего ранжирования используемых показателей данного предприятия и его конкурентов по матрице предпочтений и представлена на слайде.

Таким образом, можно сделать выводы о повышении конкурентоспособности ООО «Юнона Инвест Лтд» в результате реализации предложенных мероприятий для повышения конкурентоспособности продукции.

Теперь исследуемое предприятия занимает лидирующую позицию по сравнению с основными конкурентами.

Список использованной литературы

1. Комментарий к Конституции Российской Федерации (доступно, просто, авторитетно) / Голубь С.А. - 3-е изд. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 96 с. - ISBN 978-5-369-01497-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/945888> (дата обращения: 19.12.2020)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): по состоянию на 28.03.2017 г. – М.: Проспект, 2017. – 351 с.
3. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (последняя редакция) // Собрание законодательства РФ, 31.07.-2006.- № 31 (1 ч.), ст. 3434.
4. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003- № 131-ФЗ (последняя редакция) // Собрание законодательства РФ, 06.10.2003 - №40, ст. 3822.
5. Указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607 (ред. от 04.11.2016) «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» // Собрание законодательства РФ», 05.05.2008 - №18, ст. 200.
6. Андреев, А.Г. Лояльный потребитель – основа долгосрочного конкурентного преимущества компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2017. – №2. – 573 с.
7. Артемова, С.А. Основы теории конкурентоспособности / учеб. пособие. – Новосибирск: НГУЭУ, 2017. – 169 с.
8. Архипова, Л.С. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции: Монография / Л.С. Архипова, Г.Ю. Гагарина, А.М. Архипов. – М.: ИНФРА-М, 2018, – 378 с.
9. Аношкина, Е.Л. Стратегическое планирование городского развития: методологические и прикладные аспекты / Е.Л. Аношкина, И.С. Страумит, П.А. Аношкин // Экон. стратегии. – 2017. – № 7-8. – С.146-151.
10. Антонов, Г.Д. Об оценке проектов диверсификации экономики

моногорода / Г. Антонов, О. Иванова, И. Антонова // Экономист. -2017. – №6. – С.83-89.

11. Воронов, А.А. Современная конкуренция: особенности и перспективы развития / А.А. Воронов. – Краснодар: Куб. гос. ун-т, 2018. – 236с.

12. Герчикова, И.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. – М.: АО «Консалтбанкир», 2018. – 208 с.

13. Горев, В.П. Трансформация конкурентных отношений в условиях глобализации экономики / В.П. Горев – Иркутск. Изд-во ИГЭА. – 2016. – №6. – с.68.

14. Голубков, Е.П. Проектирование элементов комплекса маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – №6. – с. 37-41.

15. Дулова, Е.В., Пашкова Е.Ю. Конкурентоспособность товаров и услуг / учеб. пособие. – Кинель: Самарская ГСХА, 2018. – 134 с.

16. Ивашенцева, Т.А., Гуслова, Н.А. Экономика предприятия. – Москва: КноРус, 2016. – 284 с.

17. Лазаренко, А. А. Методы оценки конкурентоспособности // Молодой ученый. - 2018. – №1. – С. 374-377.

18. Ламбен, Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб.: Наука, 2016. – 589 с.

19. Левицкая, Т.Р. Теория и практика конкуренции предприятия. – М.: изд-во лит. на иностр. языках, 2016. – 264 с.

20. Клейнер, Г.Б. Экономика. Моделирование. Математика. Избранные труды. - Издательство: Наука. 2016. – 855 с.

21. Колотов, Ю.О., Зиниша, О.С. Развитие рынка мобильной коммерции в России //Финансы и кредит.-2017.-№20.-С.40.

22. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2018. – 320 с.

23. Криворотов, В.В., Калина, А.В., Ерыпалов, С.Е. Конкурентоспособность предприятий/ учеб. пос. для студ. вузов, обуч. по направлению подготовки «Экономика». – М: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 351 с.

24. Круглик, В.М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) / учеб. пособие. – М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов.знание, 2018. – 285 с.
25. Ожегов, С.И., Шведова, Н.Ю. Толковый словарь русского языка / Российская академия наук. – М.: Азбуковник, 2018. – 944 с.
26. Печенкин, А.В. Оценка конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей / А.А. Печенкин. – М.: МГЭИ, 2017. – 123с.
27. Потехина, Е.Н., Гумарова Ф.З. Конкурентоспособность и анализ конкурентной среды / учеб. пособие. Министерство образования и науки РФ, ФГБОУ ВПО «Марийский государственный университет». – Йошкар-Ола: Марийский гос. ун-т, 2018. – 123 с.
28. Разу, М.Л. Управление проектом: основы проектного управления. – М: КНОРУС, 2018. – 326 с.
29. Розин, М. Стратегия чистого листа: Как перестать планировать и начать делать бизнес / М. Розин. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 411 с.
30. Романова, М.В. Управление проектами: учеб. пособие / М.В. Романова. – М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2018. – 268 с.

Приложение 1

Бухгалтерский баланс ООО «Юнона Инвест Лтд» за 2017 -2019 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	31.12.19	31.12.18	31.12.17
АКТИВ				
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	1150	36 320	33 072	15 797
Отложенные налоговые активы	1180	631	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	237	0	0
Итого по разделу I	1100	37 188	33 072	15 797
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	1210	256 078	294 714	272 400
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	1 150	525	13
Дебиторская задолженность	1230	98 644	93 003	72 171
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	12 533	3 548	2 682
Прочие оборотные активы	1260	2 861	0	422
Итого по разделу II	1200	371 266	391 790	347 688
БАЛАНС	1600	408 454	424 862	363 485
ПАССИВ				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	128 748	47 240	30 170
Итого по разделу III	1300	128 758	47 250	30 180
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	127 838	210 937	147 029
Отложенные налоговые обязательства	1420	927	0	0
Прочие обязательства	1450	16 051	0	0
Итого по разделу IV	1400	144 816	210 937	147 029
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	0	9 540	60 781
Кредиторская задолженность	1520	131 006	156 142	124 544
Оценочные обязательства	1540	3 874	993	951
Итого по разделу V	1500	134 880	166 675	186 276
БАЛАНС	1700	408 454	424 862	363 485

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах ооо «Юнона Инвест Лтд» за 2017 -2019

гг., тыс. руб.

Наименование показателя	Код	2019	2018	2017
Выручка	2110	738 767	660 867	512 557
Себестоимость продаж	2120	(587 787)	(573 690)	(460 407)
Валовая прибыль (убыток)	2100	150 980	87 177	52 150
Коммерческие расходы	2210	(42 064)	(25 177)	(13 667)
Управленческие расходы	2220	(11 279)	(9 921)	(9 182)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	97 637	52 079	29 301
Проценты к уплате	2330	(12 022)	(10 918)	(7 128)
Прочие доходы	2340	149 491	19 441	5 401
Прочие расходы	2350	(145 800)	(36 968)	(7 538)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	89 306	23 634	20 036
Налог на прибыль	2410	(7 501)	(6 442)	(3 956)
текущий налог на прибыль	2411	(7 501)	(6 442)	(3 956)*
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	67	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	623	0	0
Прочее	2460	(986)	(123)	(26)
Чистая прибыль (убыток)	2400	81 509	17 069	16 054