



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 предприятия и пути ее повышения»

Исполнитель Киракосян Мариам Айрениковна

Руководитель к.э.н., доцент Яйли Дмитрий Ервантович

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Курочкина Анна Александровна

« ____ » _____ 2020 г.

Санкт-Петербург
2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы оценки конкурентоспособности	5
1.1 Сущность и основные понятия конкурентоспособности	5
1.2 Методика анализа и оценки конкурентоспособности.....	13
2 Анализ и оценка эффективности деятельности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта	22
2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»	29
3 Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности на предприятии ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН».....	38
3.1 Мероприятия для совершенствования маркетинговой программы на предприятии ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН».....	38
3.2 Результаты от проведения мероприятий по повышению конкурентоспособности в ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»	45
Заключение	53
Список использованной литературы.....	55

Введение

В современных рыночных условиях особое внимание должно быть уделено конкурентоспособности компании. Конкуренция является одной из ключевых особенностей рыночной экономики, которая дает людям свободу дизайна и создает условия для их самореализации в экономической сфере посредством разработки и создания новых конкурентоспособных товаров и услуг.

Конкурентоспособность продукта означает совокупность его свойств, которая отражает степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными продуктами на рынке [7, с.691]. Он определяет способность противостоять конкуренции на рынке, то есть иметь некоторые существенные преимущества перед продукцией других производителей.

С самого начала любой производитель сырья, промышленная компания и коммерческая компания сталкивались с необходимостью решения проблемы обеспечения конкурентоспособности [2, с.47]. Существует несколько подходов к пониманию и оценке конкурентоспособности компании. Конкурентоспособность является критическим условием успеха компании в рыночной экономике.

Конкуренция является наиболее эффективным механизмом регулирования рыночных процессов, который гарантирует обязательства экономической свободы и побуждает их повышать свою конкурентоспособность [16, с.418].

Конкурентоспособность компании представляет собой обобщенную сводную метрику ее стабильной работы, которая отражает результаты различных подразделений, занимающихся производством, поддержкой и управлением, задействованных подсистем и ресурсов, отражает условное превосходство компании по сравнению с другими игроками рынка. (конкуренты) в отраслях, связанных с основными условиями конкуренции.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что все предприятия и

организации в большей или меньшей мере встречаются с проблемой конкуренции, поэтому чтобы не сойти с дистанции в условиях жесткой конкуренции и развиваться, надо проводить анализ с формировавшегося положения на рынке, а так же принимать меры по повышению конкурентоспособности.

Объектом исследования является ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН».

Предметом исследования является – конкурентоспособность, методика анализа и оценки конкурентоспособности.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование возможностей роста конкурентоспособности в ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН».

Поставленная цель обусловила задачи, которые решались в ходе выпускной квалификационной работы:

- изучить сущность и методы определения конкурентоспособности на предприятиях;
- проанализировать организационно-экономические характеристики ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»;
- выполнить анализ конкурентоспособности объекта исследования и определить факторы, влияющие на конкурентоспособность;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности;
- провести оценку эффективности от предложенных мероприятий.

В выпускной квалификационной работе использовалась учебная, научная литература; финансовые отчеты; нормативные данные, отчеты отдела управления персоналом.

1 Теоретические и методические основы оценки конкурентоспособности

1.1 Сущность и основные понятия конкурентоспособности

На сегодняшний день поставщики работ либо изготовители товаров испытывают конкурентное давление, вот поэтому рост конкуренции происходит всегда. Способность длительное время противостоять рыночной конкуренции характеризуется такой экономической категорией, как конкурентоспособность. Конкурентоспособность - это многогранный термин, который на латыни значит соперничество, борьба за отборнейшие результаты, широко применяется как в теории, так и в практике экономики.

Работа многих отечественных и зарубежных экспертов посвящена обеспечению конкурентных преимуществ и определению конкурентоспособности компании в рыночной экономике, но, несмотря на значительные теоретические результаты, гарантирующие конкурентоспособность компании, многие нюансы этой проблемы требуют дальнейшие исследования[19, с.183]. Это относится, в частности, к выяснению сущности и содержания концепции конкурентоспособности.

Основой для обеспечения конкурентоспособности компании является экономический механизм, представляющий собой совокупность элементов, которые контролируют процесс принятия решений в сфере экономической деятельности компании. Для эффективного функционирования этого механизма каждый из элементов должен быть в постоянной связи. Именно поэтому выделяются следующие составляющие конкурентоспособности компаний: структура конкурентоспособности, безопасность, конкурентное преимущество, качество.

В настоящее время существует большое количество интерпретаций слова «конкуренция». Экономика включает в себя три концептуальных подходов к этому термину в зависимости от происхождения взаимодействия рынка и бизнеса-объекта: «поведенческих», структурная и функциональная (таблица 1.1).

Таблица 1.1 - Подходы к пониманию конкуренции

Подходы и авторы	Определение «конкуренции»
Поведенческий подход	-определение поведенческих стратегий и характеристик коммерческих организаций, конкурирующих за финансово эффективный запрос; -мотивировать коммерческие структуры для обеспечения конкурентоспособности рынка. Этот подход находится в столице потребителей, которые думают о том, как максимально удовлетворить их потребности[24, с.466]; -пренебрежение тем, что конкурентное соперничество имеет место не только для наиболее экономически эффективного спроса, но и для монополии на рынках, сырья, достижений, научного прогресса, квалифицированной рабочей силы и т. д.
Структурный подход	-механизм безличного рынка не зависит от действий отдельных лиц и предприятий. Важны только структура рынка и условия его функционирования; -конкуренция воспринимается как механизм регулирования общественного производства, который приводит к миграции факторов производства между отраслями; -конкурентный рынок характеризуется многочисленными покупателями, например товарами. Продажи на таком рынке настолько низки, что не могут повлиять на цену продукта.

Продолжение таблицы 1.1

Функциональный подход	-конкуренция рассматривается как фактор экономического роста, который является результатом бизнес-объекта, ориентированного на реализацию инновационных стратегий развития; -для достижения конкуренции на рынке хозяйствующие субъекты должны снизить себестоимость продукции и предложить своим клиентам новые продукты для удовлетворения растущего спроса.
--------------------------	--

В качестве экономической концепции термин «конкуренция» означает экономическую конкуренцию или соперничество между отдельными производителями товаров и услуг и относящиеся к их продаже одному и тому же потребителю.

Современные экономисты часто придерживаются другого определения конкуренции: они оглядывают ее не как процесс борьбы и соперничества, а скорее как процесс экономического взаимодействия экономических субъектов в определённых факторах и в конкретной ситуации[29, с.392]. Отсюда следует, существует некоторая терминологическая путаница на уровне семантического восприятия.

Таким образом, конкурентоспособность компании является общим обобщающим показателем ее устойчивой работы, которая поглощает результаты различных производственных, вспомогательных и управленческих отделов, подсистем и привлекает ресурсы, отражая относительные преимущества компании по сравнению с другими участниками рынка (конкурентами). Области, связанные с ключевыми конкурентными факторами или определением конкретных возможностей конкретной компании и ее конкурентов для достижения определенных аналогичных целей.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к

конкретному рынку или определенной группе потребителей, формируемой соответствующими сигналами стратегической сегментации рынка. Если рынок, на котором объект является конкурентоспособным, не указан, это означает, что объект всегда является лучшей моделью в мире[12, с.164]. В рыночной экономике конкурентоспособность является ключевым фактором успеха. Однако на данный момент этого явно не сделано в этом направлении.

Финансовая жизнеспособность и, следовательно, конкурентоспособность учреждения достигаются с учетом факторов политического, экономического и социального влияния, которые не могут зависеть от деятельности компании, поскольку среда, которая включает:

- общеполитическую ситуацию в стране;
- внешние политические и экономические связи;
- роль государства в существовании предприятий;
- экспортно-импортные отношения страны;
- наличие конкурентов в конкретной отрасли;
- эффективность реализации программ в приоритетных сферах экономики;
- общий уровень технологии в стране;
- развитие индустрии деловых услуг;
- наличие трудового законодательства;
- уровень антимонопольного законодательства;
- уровень квалификации рабочей силы;
- инфляционные процессы;
- другие факторы влияния.

На возникновение внутренних факторов, безусловно, большое влияние оказывает деятельность самого предприятия.

К ним можно включить:

- использование новейших техник и технологий;
- системы и методы управления фирмой;

- стратегическое управление;
- система общего менеджмента;
- уровень корпоративной культуры;
- уровень внедрения нововведений;
- системы планирования и экономического стимулирования;
- экологические, социальные, психологические и другие факторы.

Следует также отметить, что существует тесная связь между внешними и внутренними факторами, как правило, появление внешних факторов определяет возникновение внутренних факторов.

Все многообразие конкурентных отношений, возникающих в экономической сфере, можно разделить на три уровня с определенной степенью условности:

- микроуровень (конкретные виды продукции, предприятия);
- мезоуровень (отрасли, корпоративные объединения предприятий);
- макроуровень (народно-хозяйственные комплексы, страны).

Данные предоставленные выше предоставлены на рисунке 1.1



Рисунок 1.1- Уровни конкурентоспособности

Соответственно, конкурентные характеристики и факторы, их определяющие, подразделяются на:

- микроуровень (соответствует фактическому качеству и ценам на продукцию);

- мезомасштаб (постоянное улучшение показателей эффективности использования имеющихся производственных ресурсов отрасли);

- макроуровень (с учетом общего состояния экономических систем, их баланса, инвестиционного климата, налоговой системы, таможенной и таможенной политики и т. д.).

Приведенная выше структура тем конкурса, а также факторы и характеристики конкурентоспособности позволяют более четко описать состав элементов этой сложной категории и определить их взаимосвязь.

Это, в свою очередь, помогает обосновать эффективные подходы к их анализу, что открывает дополнительные возможности для выявления имеющихся резервов и определения стратегических направлений повышения конкурентоспособности на всех уровнях.

Разбивка по уровню конкуренции может рассматриваться как признак конкурентоспособности. Конкурентоспособность является решающим условие экономического преуспевания фирмы в рыночной экономике.

Конкурентоспособность - это многомерная характеристика, которая определяется многомерной природой конкурентного явления.

Это означает, что общество не может сосредоточиться только на одном из факторов конкуренции: они должны учитываться одновременно, с учетом взаимозависимости и времени.

Основными свойствами конкурентоспособности (во всех ее составляющих) являются относительность и динамический характер. Относительность проявляется в том, что сотня сравнений между компаниями и конкурентами позволяют нам говорить о конкурентных преимуществах перед той или другой стороной.

Виды конкурентоспособности представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Виды конкурентоспособности

Признак классификации	Виды конкурентоспособности
По уровню конкурентных отношений	– конкурентоспособность продукции (микроконкурентность). Это способность продукции соответствовать требованиям конкретного рынка в течение рассматриваемого периода по сравнению с конкурентом; – конкурентоспособность бизнеса. В широком смысле это можно определить как способность достигать своих целей перед лицом конкуренции; – макроконкурентоспособность; – конкурентоспособность региона (города) заключается в его способности создавать политические, экономические, экологические, социальные, инновационные и другие условия, необходимые государственным органам для выполнения их задач с целью обеспечения эффективной и качественной работы путем государственных, коммерческих и государственных учреждений. координация другого структурного и личностного развития личности и улучшение качества жизни населения; – конкурентоспособность государства - это его способность обеспечивать эффективную интеграцию в мировую экономику, эффективное и качественное функционирование всех государственных, торговых и других структур для обеспечения комплексной безопасности и высокого качества жизни населения;

Продолжение таблицы 1.2

В отношении рынка	– на глобальном рынке (мировом) – национальном рынке; – региональном рынке; – местном рынке;
По подходу к управлению предприятием	– стратегическая конкурентоспособность. Это определяет потенциальную способность этого объекта в будущем конкурировать с аналогичными объектами на планируемом рынке; – истинная конкурентоспособность - существующая конкурентоспособность конкретного завода на конкретном рынке;
По объекту	– конкурентоспособность нормативных актов; – научно-методических документов; – проектно-конструкторской документации – технологии; – производства; – выпускаемой продукции (выполняемой услуги), – рабочего; – специалиста; – менеджера; – ценных бумаг; – инфраструктуры (внешней среды); – информации; – фирмы (организации, учреждения).

Создание и использование конкурентных преимуществ компаний - это тесно связанные процессы, которые, в принципе, могут сталкиваться друг с другом. Оценка конкурентного преимущества основывается на целях компании

и задачах, связанных с ней, которые она способна выполнить с учетом реальных условий внешней среды и качества реализации. реализованы.

1.2 Методика анализа и оценки конкурентоспособности

В условиях сильной конкуренции каждый хозяйствующий субъект должен знать свою конкурентоспособность при нормальной работе и оценивать свои будущие перспективы. Благодаря информации о конкурентной позиции предприятия могут определить свои преимущества и узкие места, выбрать соответствующую стратегию и тактику поведения, адекватную реалиям рыночных процессов.

Повышение конкурентоспособности компании требует разработки и обоснования планов и мер по достижению конкретных целей с учетом возможностей поставок и маркетинга, а также финансового, человеческого и технического потенциала компании.

Конкурентоспособность предприятий - это измеримая категория, которая требует использования методов экономико-математического анализа, модельного аппарата, который может более точно отражать текущее состояние и давать надежный прогноз будущего развития.

Конкурентоспособность компаний следует понимать как относительный показатель, который отражает способность противостоять конкурентной атаке на определенных рынках (отдельных сегментах) в течение определенного периода времени[1, с.129]. Кроме того, методы корректировки могут значительно отличаться, несмотря на обычные методы расчета.

В частности, часто наблюдаются различия в составе локальных (частных) показателей, которые во многом зависят от отраслевой специализации компании, объема производства, организационной структуры использования инструментов маркетинга и т. д.

Обобщенный алгоритм оценки конкурентоспособности предприятия (рисунок 1.2).

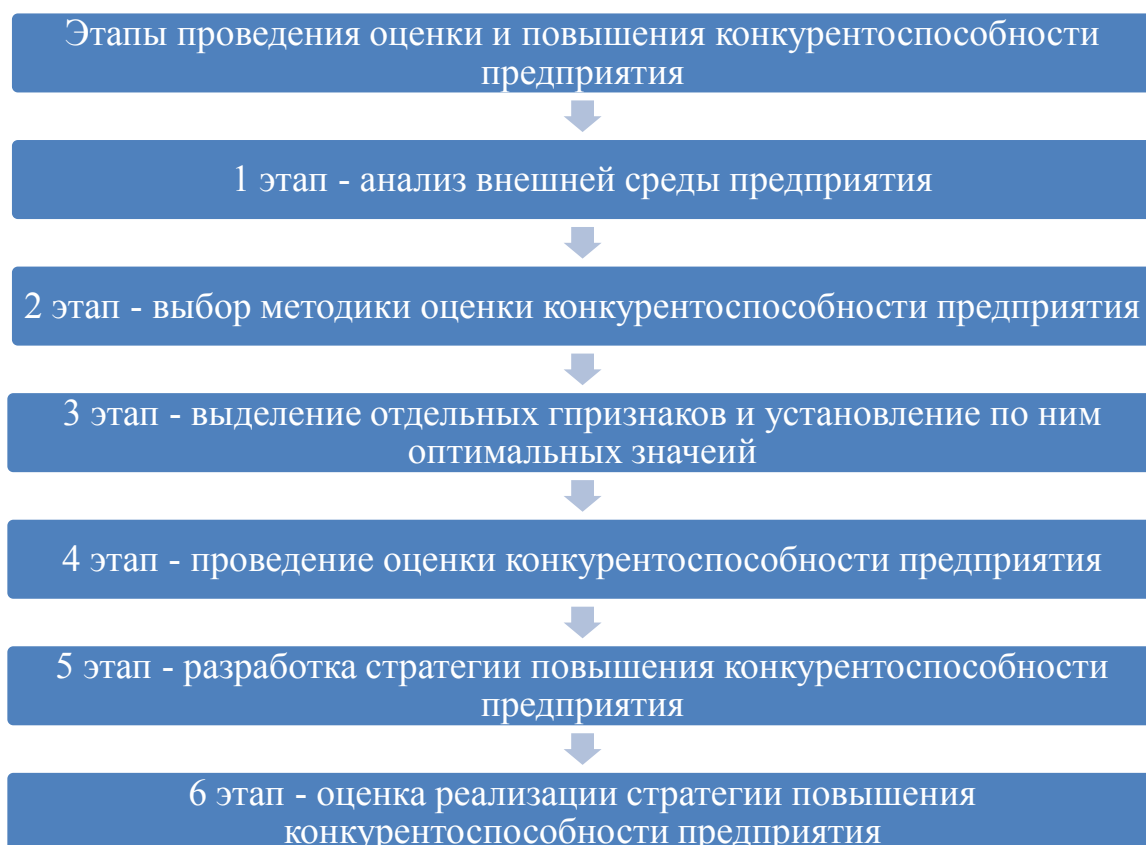


Рисунок 1.2 - Модель поэтапной оценки и разработки стратегии повышения конкурентоспособности предприятия[15, с.473]

Чтобы начать исследование и оценку конкурентоспособности компании, вам необходимо проанализировать ее положение и роль в конкурентной среде. В то же время важно знать не только долю рынка и занятые сегменты, но и изменения, которые в них происходят. Также необходимо четко понимать степень популярности этой компании (отношение потребителей к ней, определение причин предпочтений при выборе конкретного производителя при покупке товаров, в том числе качество, уровень цен, дизайн, упаковка и т. д.). По результатам мониторинга показатели сравниваются с аналогичными характеристиками конкурирующих субъектов, и прогнозные расчеты выполняются на будущее[5, с.96]. Для широкого ассортимента товаров необходимо разделить весь ассортимент на товарные группы на основе ряда критериев (тип продукта, упаковка, цена, класс и т. д.). Также важно учитывать динамику этого показателя.

Источником информации могут быть магазины, продающие продукцию этой компании и ее конкурентов. Этот опрос проводится во время интервью с использованием специально разработанной анкеты. В этом случае становится ясно, все ли продукты проданы или потребители удовлетворены ценами на товары, каково мнение компании, ее продукции, потенциальных покупателей, причины потребительских предпочтений при покупке товаров у конкретного производителя, и т. д. Полученная информация создает информационное поле для анализа и дает возможность оценить конкурентные позиции исследуемых субъектов рынка с точки зрения динамики за определенный период, выявить изменения на рынке в целом и его сегментах, определить причины возникновения [29, с.491]. Эти изменения сравнивают конкретные показатели с одинаковыми характеристиками конкурса и переходят к необходимым расчетам.

Чтобы оценить конкурентоспособность компаний, производящих широкий ассортимент продукции, вы можете использовать дезагрегированную модель, в которой используются подробные показатели, характеризующие каждую группу товаров.

Это необходимо для определения того, где конкретная группа продуктов (или отдельный продукт) занимает много аналогичных продуктов на рынке[21, с.146].

Чтобы сравнить эти показатели и сравнить их с аналогичными показателями конкуренции, вы можете использовать SWOT-анализ, который позволяет определить сильные и слабые стороны вашей компании и разработать стратегию и тактику для дальнейшего развития рынка.

Поскольку каждое промышленное предприятие является многомерным динамическим объектом, поэтому при определении уровня его конкурентного потенциала объединяется комбинация (набор) определенных признаков, отражающих количественную меру его развития, где показатели могут быть: $k_1, k_2, k_3, \dots, k_n$, где k — показатели конкурентоспособности предприятий по i -му направлению деятельности в данный период времени (t).

Вместе с тем общий (интегральный) показатель (K), как правило, устанавливается традиционным способом:

$$K = \sum k_i \times d_i \quad (1.1)$$

где, d - весовой коэффициент значимости i -го показателя конкурентоспособности предприятия устанавливается методом экспертных оценок, $i = 1, \dots, n$.

Интегрированный показатель конкурентоспособности компании в стандартизированной форме может быть представлен значением в диапазоне:

$$0 \leq K \leq 100 \quad (1.2)$$

Это обеспечивает основу для формализации процесса оценки, включая установление ограничительных критериев, установленных экспертами. Суть таких ограничений заключается в следующем: максимальное суммарное значение всех атрибутов дает интегральный показатель конкурентоспособности в 100 баллов ($K = 100$). Соответственно, при общем балле более 75 исследуемое предприятие может считаться высококонкурентным; от 50 до 75 - средняя конкуренция, с суммой от 25 до 50 - низкая конкуренция и с суммой ниже 25 - неконкурентная.

Установление значимого коэффициента (индекса) при оценке конкурентоспособности компании является одним из важнейших этапов процедуры оценки.

Поскольку от его размера зависит не только точность получаемых количественных значений, но и от дополнительного плана действий соответственно и будущие результаты.

В методологических схемах, разработанных на основе результатов исследования, наиболее важное место отводится отбору (распределению) наиболее важных характеристик (атрибутов) конкурентоспособности

предприятий и определению показателя значимости. каждый атрибут. Это связано с тем, что выбранные характеристики составляют основу количественной оценки и степени их влияния на конечный результат. Исследование позволило выявить показатели, которые экономисты чаще всего считают наиболее важными характеристиками конкурентоспособности, целевое воздействие которых может привести к определенным (желательным) изменениям состояния объекта изучены (рисунок 1.3).

№ п/п	Показатель	Индекс	Способ расчета	Обозначение символа
K1	Занимаемая доля рынка (сегмента)	У _p	$U_p = Q/E$	Q-объем реализованной продукции; Е-емкость рынка
K2	Качество продукции	K _n	Оценивается системой параметров	
K3	Уровень цен	K _z		
K4	Широта ассортимента	У _a УТэ	$U_a = n_a/n_{ak}$	n_a/n_{ak} – число наименований выпускаемой продукции
K5	Финансовая устойчивость	Ф _y	Оценивается системой параметров	
K6	Уровень использования производствен ной мощности	У _М	$U_M = Q/M$	М-величина производствен ной мощности
K7	Уровень дистрибуции	У _n	$U_n = n/p_k$	n/p_k – количество торговых точек
K8	Технико- экономический уровень	УТэ	Оценивается системой параметров	
K9	Уровень корпоративной культуры	Н _i	Оценивается системой параметров	
K10	Затраты на рубли товарной продукции	S _b	$S_b = S_n/B$	S_n -полная себестоимость B- выручка

Рисунок 1.3 – Система показателей, используемых в оценке конкурентоспособности предприятия[13, с.89]

Для оценки внутренних элементов, определяющих

конкурентоспособность компаний, предлагается использовать следующие показатели: качество продукции (с учетом наличия и степени брака, частоты и количества жалоб); Ассортиментный ассортимент; Удельная себестоимость продукции (по видам); Уровень цен; Степень использования (тенденции); Сумма прибыли (убытка); Уровень рентабельности; финансовое положение; кредитоспособность; Возможность оплаты.

Загрузка производственных мощностей является наиболее важной технико-экономической характеристикой, которая влияет на уровень затрат, цены на продукцию и, в конечном итоге, на конкурентоспособность компании.

Технико-экономический уровень представляет собой сложную характеристику, которая отличается спецификой расчета и требует системного подхода к оценке. Технический уровень компании определяется для всего парка техники[2, с.76]. В этом случае в качестве основы можно взять следующие элементы: возрастной предел, степень обновления оборудования и т. д. Сначала определяются локальные показатели, затем с учетом весовых коэффициентов их значимости устанавливается общий показатель.

Экономические показатели учитывают такие аспекты, как уровень рентабельности (продукция, производство, продажи, активы и компании); сумма производственных затрат; производительность труда; возврат активов; затраты на рубль товарной продукции и др. Затем глобальный показатель определяется всеми экономическими и техническими параметрами с учетом их значимости.

Финансовая устойчивость зависит от следующих показателей: общая (абсолютная) и относительная ликвидность; корпоративная автономия; Оборачиваемость оборотных средств и платежеспособность.

Конкурентоспособная компания производит конкурентоспособные продукты, которые представляют собой сложную характеристику и подлежат оценке с помощью параметров качества, размера ассортимента и ценового фактора с последующим синтезом в одном метре.

Уровень дистрибуции и широта ассортимента установить несложно.

Корпоративная культура составляет имидж компании, что является одной из важнейших характеристик ее привлекательности на рынке. Факторы имиджа очень разные: известность компании и ее продукции; положение на рынке; наличие бренда и др. Специальные исследования необходимы для установления количественных показателей. Возможна оценка (в баллах) по специально разработанной шкале.

Уровень инновационной активности определяется степенью готовности предприятия обновлять все элементы производства: новые продукты, оборудование, технологии, упаковку и т. д.

Различные типы и уровни конкуренции определяют поиск различными способами укрепления компаний на своих рыночных позициях и, следовательно, разработку стратегий, позволяющих адекватно реагировать на изменчивость рыночной среды[6, с.117]. Изучение трудов российских зарубежных ученых и экономистов позволило выделить среди них несколько важных групп.

1. Низкая стратегия лидерства. Основой этой стратегии является создание устойчивого ценового преимущества перед конкурентами и стремление стать поставщиком на рынке самых дешевых продуктов, привлекательных для широкого круга потребителей. Широкому использованию этой стратегии препятствуют такие факторы, как инфляция, несовершенное законодательство, проблемы с поставками сырья и т. д.

2. Стратегии индивидуализации состоят в стремлении сделать свои продукты уникальными, чтобы они выгодно отличались от конкурирующих продуктов и, таким образом, стали более привлекательными для широкого круга клиентов. Успешная реализация этой стратегии может быть достигнута только путем тщательного изучения потребностей клиентов. Правильное использование этой стратегии обеспечивает компаниям стабильно высокую прибыль, когда дельта повышенных цен на продукты превышает дополнительные затраты на индивидуализацию продукта. Реализация стратегии индивидуализации на практике заканчивается неудачей, если клиенты не

оценили уникальность этого бренда и предпочтительных конкурирующих продуктов.

3. Стратегии для сосредоточения на нишевом рынке дифференцированы, ориентируясь на узкую часть рынка. В этом доминирует предложение узкому сегменту рынка продуктов, отвечающих вашим вкусам и потребностям. Целевая ниша рынка может определяться региональными характеристиками, обусловленными особыми требованиями к продукту или особыми свойствами товаров, которые привлекательны только для участников этого сегмента рынка. Задача лучше, чем у конкурентов, обслуживающих клиентов на нишевом рынке.

4. Стратегия наилучшей стоимости заключается в том, что она направлена на то, чтобы предложить потребителям большую реальную стоимость товаров за счет сочетания низких затрат и дифференциации качества. Чтобы стать производителем с лучшей ценностью, компания должна гарантировать высокое качество продукции и предлагать им подходящие свойства по более низкой цене, чем их конкуренты.

5. Инновационная стратегия может предоставить компаниям конкурентное преимущество в получении монополии, очень высоких прибылей и достижении быстрого экономического роста. Преимущество юридического лица, реализующего эту стратегию, основано на том факте, что оно является первым в этой деятельности, либо на определенной территории, либо на новом рынке (сегменте). Основными характеристиками конкурентного преимущества, связанного с инновационной стратегией, являются использование товарных, технологических, организационных и других инноваций. Это чревато значительными рисками, но в случае успеха оно обеспечивает высокую прибыль за счет установления монопольных цен. Инновационно-ориентированные компании должны иметь высококвалифицированный персонал, достаточные финансовые ресурсы для создания и вывода новых продуктов на рынок. Эта стратегия присуща в основном крупным компаниям.

6. Стратегия фокусировки, как правило, используется небольшими

компаниями, которые находят свою нишу на рынке и направляют все свои усилия в этом сегменте. Многие небольшие иностранные компании пытаются присоединиться к этой стратегии. Рекомендуется для использования предприятиями, расположенными в небольших городах.

Практическое применение рассматриваемых стратегий в чистом виде встречается редко не только среди отечественных производителей, но и среди зарубежных. Чаще всего комбинация стратегий используется в форме рациональной комбинации стратегических приемов. В то же время вышеперечисленные стратегии могут служить руководством для будущей деятельности компании в зависимости от уровня ее конкурентоспособности в целом и отдельных ее компонентов[30, с.247]. Эксперты считают, что ни одна компания не может добиться превосходства над конкурентами по всем характеристикам конкурентоспособности. Необходимо выбрать приоритеты и разработать стратегии, которые в большей степени соответствуют тенденциям развития рыночной ситуации и которые наилучшим образом используют сильные стороны компании.

Крайне важно разработать и использовать различные формы и методы эффективного социально-экономического воздействия на весь спектр процессов обучения и обеспечить производство конкурентоспособной и качественной продукции. Формы и методы экономического влияния в этих процессах - это прежде всего согласованная система прогнозирования и планирования качества продукции, установление разумных цен на определенные виды товаров для производителей и потребителей и очень мощная мотивация для работы. Все категории работников компании и формы социального влияния являются комплексной активацией человеческих ресурсов. фактор, эффективная кадровая политика, создание адекватных условий труда и средств к существованию.

2 Анализ и оценка эффективности деятельности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта

ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» создано в соответствии с действующим законодательством РФ, Законом № 14-ФЗ от 08.02.98г. «Об обществах с ограниченной ответственностью» и осуществляет деятельность более 4 лет.

Магазин «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» зарегистрирована 5 ноября 2014 года местным органом ФНС — Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №16 по Краснодарскому краю. Полное официальное наименование — ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН». Компании были присвоены ОГРН 1142366014592 и ИНН 2320226152. Юридический адрес: 354065, Краснодарский край, г. Сочи, улица Красноармейская, дом 14, офис 7/3. Основным видом деятельности является: «Розничная торговля прочими пищевыми продуктами».

Организация также зарегистрирована в следующих категориях: «Брокерское обслуживание сельскохозяйственного сырья, живых животных, текстильного сырья и полуфабрикатов», «Брокерское обслуживание топлив, руд, металлов и химикатов», «Брокерское обслуживание древесины оптом и стройматериалов», «Деятельность брокеров «Оптовая торговля техникой, оборудованием для промышленности, кораблями и самолетами», «Деятельность торговых посредников по оптовой торговле прочной мебелью, бытовыми товарами, скобяными изделиями, столовыми приборами и другими металлическими предметами. Генеральным директором ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» является Вардан Рубикович Рашоян.

Основой компании является достижение максимальной удовлетворенности клиентов путем предоставления широкого ассортимента

высококачественных товаров и услуг в достаточных количествах и на выбор.

В рыночных условиях каждая компания старается производить определенные товары и услуги, которые приносят желаемый доход. Это зависит от различных обстоятельств: определения потребностей потребителей, уровня себестоимости продукции, которая должна быть меньше прибыли, и конкурентоспособности продукта.

На товарном рынке конкурентоспособность рассматривается с точки зрения потребителя, который заинтересован в эффективности потребления по отношению к покупке и использованию продукта.

Предприятие управляется генеральным директором.

Организационная структура магазина ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» достаточно проста. В организации работают 4 человека, а именно генеральный директор, бухгалтер, продавец и уборщик. Структура предприятия и его подразделений определяется предприятием самостоятельно.

Структура управления предприятия ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» представлена на рисунке 2.1.



Рисунок 2.1 - Организационная структура предприятия

ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» использует линейную

функциональную организационную структуру. Преимущество этой структуры состоит в том, что в организации существует индивидуальное управление, то есть начальник концентрирует руководство всеми отделами в своих руках, в то же время эта структура проста и дешева. Заработная плата рассчитывается согласно штатному расписанию.

Основные функции и функции, закрепленные за персоналом, определены в должностных инструкциях, подготовленных начальником.

Работу организации ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» можно описать следующим образом: директором компании является директор Рашоян В.Р. Задачи, включающие представительские функции и функции контроля за деятельностью своих подчиненных, все торговые операции с поставщиками осуществляются непосредственно директором. Должностные обязанности бухгалтера предприятия:

- организует учет хозяйственно-финансовой деятельности и контролирует экономное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов предприятия;
- формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику;
- контролирует работу по созданию и утверждению плана работы для счетов, форм для основных учетных записей для записи бизнес-операций, для которых не предоставляются стандартные формы, разработки форм для внутренней финансовой отчетности и обеспечения процедуры для проведения инвентаризации, мониторинга бизнес-операций Соответствие учетным данным и технологиям документооборота;
- обеспечивает рациональную организацию бухгалтерского учета и отчетности в организации на основе использования технических средств и информационных технологий, формирование и своевременную передачу полной и достоверной учетной информации о деятельности компании, состоянии ее имущества, его доходах и расходах, а также разработка и внедрение целевых бюджетных мер дисциплин;

- организует учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, входящих основных средств, товарно-материальных запасов и денежных средств, своевременный просмотр счетов хозяйственных операций с точки зрения их движения, учет затрат на производство и распределение, составление бюджета, обслуживание и экономические результаты - финансовая деятельность компании, а также финансово-расчетные и кредитные операции;

- обеспечение соблюдения требований законодательства, актуальности и правильности документов, подготовка экономически эффективных отчетов о затратах на содержание, начислении заработной платы, правильном исчислении и перечислении налогов и сборов в федеральный, региональный и местный публичные бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, выплаты в банковские учреждения. Средства на финансирование капитальных вложений, своевременное погашение банковских кредитов:

- проверяет соблюдение порядка составления первичных и бухгалтерских документов, расчетов и платежей по облигациям, затрат на оплату труда, определение заработной платы работников, составление инвентаризации основных средств, акций и других казначейских операций, учет и отчетность;

- принимает меры по накоплению финансовых средств для обеспечения финансовой устойчивости предприятия.

Продавец - кассир - официальный продавец товара, который отвечает за оформление заказа на пол, размещение и выставление счета за товар. Он является лицом, несущим материальную ответственность, то есть в отсутствие материальных или денежных ценностей, определенных в ходе инвентаризации, он несет ответственность в соответствии с условиями, предусмотренными законодательством.

Ниже в таблице приведены основные финансовые результаты деятельности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» за весь анализируемый период (таблица 2.1).

Таблица 2.1 - Основные финансовые результаты деятельности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» за 2016-2018 гг., млн. руб.

Показатель	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017/2016		2018 г.	Отклонение 2018/2017	
			(+,-)	%		(+,-)	%
Выручка, тыс. руб.	7947	15617	+7670	196,5	24321	+8704	154,9
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6 358	13 876	+7 518	118,2	15 888	+2 012	114,5
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1 589	1 741	+152	109,6	8433	+6 692	в +4,8 раза
Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате, тыс. руб.	-275	92	+367	-33,45	-79	-171	85,8
Коммерческие расходы, тыс. руб.	1 084	1 598	+514	147,4	2 380	+782	148,9
Управленческие расходы, тыс. руб.	—	217	+217	-	1 036	+819	в +4,8 раза
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	505	-74	-579	-14,6	5 017	+5091	↑
Чистая прибыль (убыток) (5-6+7), тыс. руб.	150	-141	-291	94	4753	4894	в +33,7 раз

Данные таблицы 2.1 говорят о том, что в настоящее время, исследуемое предприятие располагается в довольно устойчивом экономическом положении.

Годовая выручка за последний год составила 24 321 тыс. руб., что на 54,9% больше, чем за 2017 год. Выручка росла в течение всего периода, причинами стали увеличение структуры ассортимента продукции и объема продаж, а также то, что предприятие помимо розничной торговли активно

занимается оптовой торговлей.

Следует отметить также и на рост себестоимости работ на 14,5% (это связано с повышением оптовых цен у поставщиков), но рост выручки является сопоставимым с ростом себестоимости, в результате можно говорить о значительном улучшении экономического состояния ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» на протяжении всего исследуемого периода.

Финансовый результат от продаж очень сильно вырос в течение анализируемого периода (на 5 091 тыс. руб.), более того, наличие такой же тенденции в течение периода подтверждает и линейный тренд.

Организация учитывала общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на реализованные товары (работы, услуги).

ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» не применяет ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль», что допустимо в случае, если организация является субъектом малого предпринимательства и вправе применять упрощенные способы ведения бухгалтерского учета.

Ниже на рисунке 2.2 наглядно представлено изменение выручки и прибыли ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» в течение всего анализируемого периода.

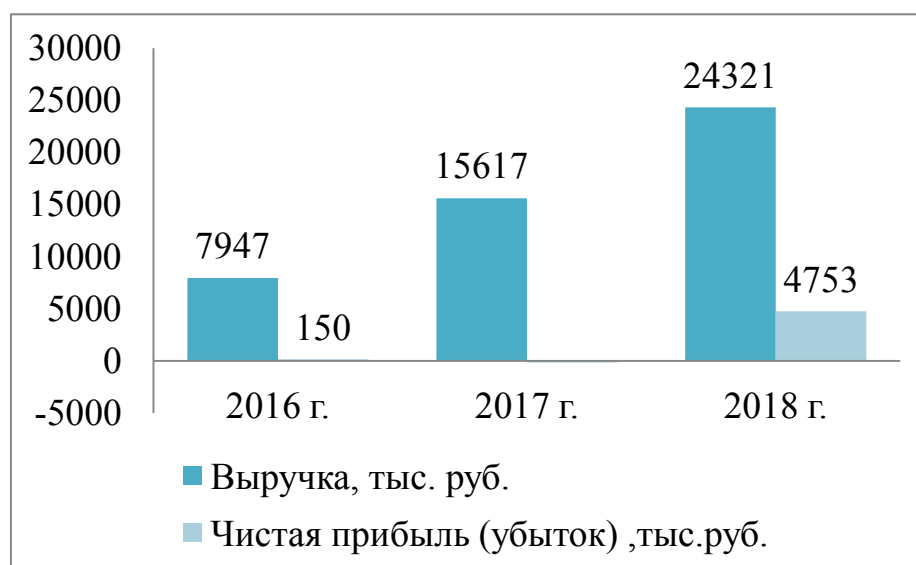


Рисунок 2.2 - Изменение выручки и прибыли ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

На основе предоставленной диаграммы можно заметить, что чистая прибыль значительно увеличилась в 2018 году по сравнению с 2017 годом (с -141 тыс. руб. до 4753 тыс.руб.), а в 2017 году уменьшилась до -141 тыс. руб.(это было связано с увеличением коммерческих и управленческих расходов).

Так же стоит отметить увеличение выручки в 2018 году (с 15617 тыс.руб. до 24321 тыс.руб.)(таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Анализ рентабельности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017/2016		2018 г.	Отклонение 2018/2017	
			(+,-)	%		(+,-)	%
Выручка, тыс. руб.	7947	15617	+7670	196,5	24321	+8704	154,9
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6 358	13 876	+7 518	118,2	15 888	+2 012	114,5
Чистая прибыль (убыток) (5-6+7) , тыс. руб.	150	-141	-291	94	4753	4894	в +33,7 раз
Рентабельность продукции, % (п.3/п.2)	2,3	-1,0	-3,3	-43,5	29,9	30,9	↑
Рентабельность продаж, % (п.3/п.1)	1,9	-0,9	-2,8	-47,3	19,5	20,4	↑

За прошедший год организация получила прибыль как от продаж, так и от финансово-хозяйственной деятельности в целом, что привело к положительным значениям, представленным в таблице показателей рентабельности.

Рентабельность продаж за 2018 год составила 19,5% К тому же имеет место положительная динамика рентабельности продукции за 2018 год (+30,9%).

ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» имеет как преимущества, так и недостатки в стратегическом управлении конкурентоспособностью (рисунок 2.3)

Преимущества	Недостатки
• рационально организована система обучения для новичков • соблюдение правил техники безопасности на предприятии • осуществление мероприятий по совместному отдыху и т.д.	• отсутствие рекламы по связям с общественностью • отсутствие собственной столовой или буфета, а также оздоровительного центра • отсутствие корпоративного кодекса на предприятии

Рисунок 2.3 - Преимущества и недостатки стратегического управления конкурентоспособности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

Проанализировав организационно-экономические аспекты данной организации, можно сказать, что данная организация для того, чтобы осталась конкурентоспособной в дальнейшей перспективе должна совершенствовать существующую систему управления, а также воплощать новые креативные идеи на благо обществу и предприятию.

2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

Характеристики рынка малого бизнеса ограничивают потенциал роста спроса на предлагаемые товары или услуги. Фактор «локализации» рынка, с одной стороны, защищает эти компании от «нелокальных» конкурентов. С другой стороны, всегда есть возможность усиления существующих конкурентов или появления новых. Маркетинговый комплекс является основой теории и практики маркетинга. Четыре его элемента составляют основу

четырёх типов маркетинговой политики: продукт, ценообразование, маркетинг и коммуникация. Это самый простой алгоритм разработки маркетингового плана. Достаточно проанализировать деятельность компании по каждому из ее компонентов, и большинство проблем найдут решение. Давайте посмотрим на каждый компонент в отдельности.

ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» стремится - предложить возможность приобретать потребительские товары с надлежащим качеством бизнес-услуг. Набор предлагаемых услуг является одним из основных способов отличить ваш магазин от других; По этой причине магазин определяет свою позицию относительно конкурентов. В ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» имеются дополнительные услуги, которые являются приоритетными среди конкурентов, это : оплата покупок безналичным расчётом и оплата сотовой связи.

Стратегия создания ассортимента товаров в магазине ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» основана на том, что ассортимент продукции отвечает потребностям основного целевого сегмента и обеспечивает максимальную прибыль. В этом магазине около 1000 наименований товаров (список ассортиментных групп, Таблица 4), большинство из которых - продукты питания, около 15% всего ассортимента - непродовольственные товары.

В качестве объекта анализа выступают следующие товарные группы: молочная продукция, хлебобулочные изделия, фрукты и овощи, мясо и колбасы (в том числе полуфабрикаты), соки и воды, алкогольная продукция и бытовая химия. Параметр, по которому будет проводиться анализ товарооборот магазина за 2018 год (таблица 2.3).

Таблица 2.3– Товарооборот товарных групп за 2018 г.

Название товарной группы	Товарооборот за 2018 г., тыс. руб.
Мясо и колбасы (в т.ч. полуфабрикаты)	5712
Алкогольная продукция	5088
Молочная продукция	4728
Консервация	1512
Фрукты и овощи	1512

Продолжение таблицы 2.3

Крупы	1296
Соки, воды	1176
Бытовая химия	1180
Хлебобулочные изделия	888
Кондитерские изделия	432
Итого	24336

Данные товарооборота показывают, что наиболее востребованная группа товаров – мясо и колбасы, а менее востребованные – кондитерские изделия, это связано с тем, что местные жители предпочитают приобретать данную группу товаров у конкурентов, а в частности в ООО «Звездочка» .

Далее в процессе анализа был проведен ABC анализ ассортимента магазина ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН», который предоставлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – ABC – анализа ассортимент магазина ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

Название товарной группы	Доля в товарообороте в порядке убывания, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа
Мясо и колбасы (в т.ч. полуфабрикаты)	22,5	22,5	А
Алкогольная продукция	21,0	43,5	А
Молочная продукция	19,5	63,0	В
Консервация	9,3	72,3	В
Фрукты и овощи	6,2	78,5	В
Крупы	5,5	84,0	С
Соки, воды	5,1	89,2	С
Бытовая химия	5,0	94,2	С
Хлебобулочные изделия	3,7	97,9	С
Кондитерские изделия	2,1	100,0	С

Проведя ABC анализ можно сказать, что в магазине ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» основную долю товарооборота обеспечивают такие товарные группы как: мясо и колбасы (в т.ч. полуфабрикаты) (22,5%) и

алкогольная продукция(21,0%), которые относятся к группе А.

В группе В оказались: молочная продукция(19,5%), консервация(9,3%), фрукты и овощи(6,2%). А в группу С попали : крупы(5,5%), соки,воды(5,1%), бытовая химия(5,0%), хлебобулочные изделия(3,7%), кондитерские изделия(2,1%).

Группа А должна уделять особое внимание постоянному использованию процедур контроля (мониторинга) и планирования. Небольшие изменения в товарообороте и ценовых показателях для этой группы могут привести к значительным изменениям в финансовых показателях магазина. В результате требуется еженедельный мониторинг продуктов группы А. Продукты группы А составляют 20% запасов и 80% продаж. Группы продуктов, принадлежащие к группе В (30% - запасы и 15% - продажи) и С (50% - запасы и 5% - продажи) нуждаются в разработке и требуют дальнейших действий по стимулированию сбыта, например, в форме снижения цен или расширения ассортимента. Тестирование ABC рекомендуется каждые три месяца.

Коммерческая организация всегда взаимодействует с внешней средой, поэтому она должна адаптироваться к изменениям, которые она содержит, чтобы нормально функционировать, поэтому ее следует рассматривать как «открытую систему». Открытая система зависит от энергии, информации и материалов из внешней среды. Каждая организация является открытой системой, потому что она всегда зависит от внешней среды.

Каждая компания в рыночных условиях стремится производить, продавать конкретные товары и услуги, которые будут приносить желаемый доход. Это зависит от разных обстоятельств: определения среди потребителей желаний, которые отвечают их потребностям, уровня себестоимости продукции, которая должна быть ниже прибыли, и конкурентоспособности продукции. На товарном рынке конкурентоспособность рассматривается с точки зрения потребителя, заинтересованного в эффективности потребления по отношению к затратам на приобретение и использование продукта.

Основные конкуренты ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»:

- ООО «Звездочка»;

- ИП Одуд М.Ф.

Чтобы оценить конкурентоспособность ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН», необходимо сравнить важные показатели компании с аналогичными показателями конкуренции. Это будет определять будущую стратегию организации, использовать конкурентные преимущества и устранять существующие недостатки (таблица 2.5).

Таблица 2.5 - Сравнение показателей ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» с показателями конкурентов

№ п/ п	Параметры	Предприятия		
		ООО «Звездочка»	ИП Одуд М.Ф.	ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»
1	Выручка, тыс. руб.	3886	2980	24321
2	Прибыль (убыток) от продаж	920	795	5017
3	Среднесписо чная численность	2	1	4
4	Дата регистрации	27.06.2014г	03.09.2014г	05.11.2014г.
5	Адрес	Краснодарский край, город Сочи, Красноармейска я улица, 7	Краснодарский край, город Сочи, Красноармейская улица, 9Б	Краснодарский край, г. Сочи, улица Красноармейская, дом 14, офис 7/3
6	Основной предлагаемы й ассортимент	Напитки (соки, содовая); алкогольные напитки, слабоалкогольн ые напитки, пиво;хлебобулоч ные изделия, кондитерские изделия	напитки (соки, содовая); алкогольные напитки,табачные изделия,фрукты и овощи, хлебобулочные изделия, кондитерские изделия	напитки (соки, содовая); алкогольные напитки, мясо и колбасы (в т.ч. полуфабрикаты), молочная продукция, фрукты и овощи, хлебобулочные изделия, кондитерские изделия

Продолжение таблицы 2.5

7	Режим работы	8:00–23:00	07:00 - 01:00	9:00-22:00
---	--------------	------------	---------------	------------

Из таблицы 2.5 видно, что все три организации начали вести свою деятельность примерно в одно и то же время. При этом можно заметить то, что ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» приступил к работе последним и при этом находится на лидирующей позиции.

Выручка ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» на 20435 тыс. рублей больше, чем у ООО «Звездочка». И на 21341 тыс. рублей больше, чем у ИП Одуд М.Ф. Но несмотря на это конкурирующие предприятия лидируют в некоторых товарных группах, а именно в тех, где у ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» самая низкая доля в товарообороте.

ООО «Звездочка» лидирует в товарной группе: кондитерские изделия. Они привлекли внимание покупателей товарной продукцией Яшкино. Продавцы довольны ценами и качеством данного поставщика.

А ИП Одуд М.Ф. лидирует в товарной группе : хлебобулочные изделия. Это связано с тем, что они занимаются производством хлеба и хлебобулочных изделий. Тем самым привлекли к себе клиентов.

Чтобы измерить конкурентоспособность компании, нужно сравнить эффективность изученной компании с эффективностью конкурирующих компаний и сравнить по пятибалльной шкале..

Для сравнения рассматривались следующие 8 единичных параметров:

- удобство расположения;
- удобство и наличие парковки для автомобилей;
- предлагаемый ассортимент товаров;
- количество и разнообразие предлагаемых услуг (например, доставка);
- информирование покупателей о наличии и поступлении товаров;
- (удобная расфасовка минимальных партий товаров для покупателей);
- видимость с автомагистрали;

- срок деятельности предприятия на рынке г.Находка;
- режим работы (таблица 2.6).

Таблица 2.6 - Сравние показателей исследуемого предприятия с показателями фирм-конкурентов и сравнение по пятибальной шкале

№ п/ п	Параметры	Предприятия		
		ООО «Звездочка»	ИП Одуд М.Ф.	ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН »
1	Удобство расположения	3	3	5
2	Удобство и наличие парковки	4	3	4
3	Предлагаемый ассортимент	3	3	5
4	Соотношение цены и качества	5	5	5
5	Видимость с главной дороги	4	3	5
9	Срок деятельности предприятия	5	5	5
10	Режим работы	5	5	4
Итого		29	27	33

Если же просуммировать баллы каждой из «фирм», то были получены следующие показатели:

- ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»: 33 баллов,
- ООО «Звездочка»: 29,
- ИП Одуд М.Ф.: 27.

Если рассматривать подробнее все вышеперечисленные параметры, то можно отметить то, что ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» располагает хорошим местонахождением, что удобно для покупателей. Самым удачным вариантом оказались жилые районы, множество домов, в которых проживает достаточно людей, школы и садики.

Если же говорить о наличии парковки, то можно сказать о том, что перед магазином ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» достаточно свободных мест, для размещения машин покупателей. ООО «Звездочка» и ИП Одуд М.Ф. расположены во дворах, что мешает доступу крупногабаритных

автотранспортных средств. Если рассматривать реальную ситуацию, то такие небольшие магазины, как и киоски (для определенных групп товаров), являются основными конкурентами магазина.

Их преимущества заключаются в цене (в небольших магазинах) и в отсутствии очереди (в киосках), а основным недостатком являются узкие (по количеству ассортиментных групп) и мелкие (по количеству позиций в каждой ассортиментной группе) ассортимент.

Что касается ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН», ассортимент этой торговой компании имеет достаточную ширину и глубину, поскольку постоянными и надежными поставщиками магазина являются дистрибьюторы известных западных продовольственных компаний, а также местные продовольственные компании.

Все услуги осуществляемые организацией ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» (реклама и реализация продукции) предложены немного хуже чем в организациях, с которыми проводится сравнение – это ООО «Звездочка» и ИП Одуд М.Ф., где этому уделяется несравнимое внимание. Режим работы у конкурирующих предприятий предполагает больше рабочего времени, что является неоспоримым преимуществом.

Проанализировав ключевые показатели эффективности исследуемой компании ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» и ее конкурентов, мы можем выявить сильные и слабые стороны строительной компании, а также ее возможности и угрозы (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – SWOT - анализ ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	Широкий ассортимент продукции; высокий контроль качества; эффективность работы персонала; финансовая стабильность; удобное месторасположение; наличие безналичного расчета	Недостатки в рекламной политике; недостаток кондитерской и хлебобулочной продукции

Продолжение таблицы 2.7

Возможности (О)	Стратегические действия (SO)	Стратегические действия (WO)
Изменение рекламных технологий Появление новых поставщиков Увеличение качества продукции Рост объема покупки на 1 покупателя в результате проведения акций по стимулированию сбыта	за счет внедрения новых товаров, увеличить ассортимент товара; удержат покупателей, проинформировав их о высоком качестве продукции	За счет большого ассортимента продукции снизить цену на отдельные виды товаров; за счет проведения эффективной рекламы повысить имидж магазина
Угрозы (Т)	Стратегические действия (ST)	Стратегические действия (WT)
Появление принципиально нового товара у конкурентов Изменение предпочтений, ценностей и стиля жизни потребителей	Как можно чаще осведомлять наших покупателей о наших преимуществах, что позволит поддерживать имидж магазина	Конкуренты могут предложить рынку продукцию, аналогичную нашей по более низкой цене

Благодаря своим сильным сторонам, таким как: разнообразие продуктов, эффективность персонала, финансовая стабильность, удобное расположение и т. Д., ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» постоянно совершенствует свою работу, свою клиентскую базу, спектр услуг и предложение, повышая качество и конкурентоспособность. SWOT-анализ позволил не только выявить текущие проблемы, но и провести дальнейшие разработки, чтобы найти способы улучшить эффективную деятельность бизнеса ООО «АРМЕКС ДИСТРИБЬЮШН».

Использование системы управления конкурентоспособностью обеспечит стабильную работу магазина при любых экономических, политических, социальных и других изменениях его внешней среды.

3 Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности на предприятии ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

3.1 Мероприятия для совершенствования маркетинговой программы на предприятии ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

Конкурентоспособность компании - это способность бороться, удерживать и увеличивать свою долю на рынке, обгонять других с помощью новейших технологий, наиболее эффективно использовать ресурсы и обеспечивать конкурентоспособность продуктов или услуг по сравнению с продуктами и услугами конкурентов. и еще лучше реагировать на потребности потребителей.

В современных экономических условиях каждый год создается все больше новых компаний, которые прежде всего отвечают потребностям определенных групп потребителей. Многие из них перестают работать через какое-то время и не в состоянии противостоять жесткой конкуренции. Поэтому, чтобы «выжить» на рынке, необходимо быть конкурентоспособным и достигать стратегических целей компании.

Поставщики услуг или производители продукции в настоящее время находятся под конкурентным давлением, и развитие бизнеса и его выживание находятся в стадии реализации. Способность долгое время противостоять рыночной конкуренции характеризуется такой экономической категорией, как конкурентоспособность предприятий[8, с.196]. Конкурентоспособность - это многогранное понятие, которое на латыни означает конкуренция, борьба за лучшие результаты, широко используется как в теории, так и в экономической практике.

Поскольку основой для обеспечения конкурентоспособности компании является экономический механизм, который состоит из ряда элементов, регулирующих процесс принятия решений в сфере деловой активности компании, для эффективного функционирования этого механизма необходимо, чтобы каждый из этих элементов оставался в постоянных отношениях друг с

другом. По этой причине такие элементы конкурентоспособности компаний различаются с точки зрения безопасности, конкурентного преимущества и качества.

Меры по повышению качества конечной продукции производства являются одним из важнейших направлений деятельности менеджмента по обеспечению стабильной конкурентной позиции на рынке, повышению собственной конкурентоспособности и обеспечению спроса и удовлетворения потребностей и требований потребителей. Высокая конкурентоспособность и стабильная рыночная позиция являются показателями целесообразности инвестирования в проект по улучшению качества конечных продуктов.

Быстрое укрепление конкурентных позиций на рынке невозможно без тщательно разработанной организационно-экономической модели стратегического управления конкурентоспособностью, в основе которой лежит комплексный механизм реализации конкурентных преимуществ [14, с.418].

Основной целью повышения конкурентоспособности предприятия является максимизация прибыльности и минимизация затрат за счет рационального распределения прав и обязанностей между подразделениями.

Улучшение финансовых результатов может быть достигнуто путем установления тесных связей с посредниками, путем реализации политики недорогих стратегий, социального, организационного и технического развития, путем внедрения инновационных технологий в их деятельность, путем разработки недорогие и очень прибыльные виды деятельности и т. д.

Очевидно, что все предприятия стремятся полностью соответствовать требованиям своих клиентов. По этой причине они должны получить определенные конкурентные преимущества за счет применения различных интенсивных методов производства, в связи с применением новой политики распределения и т. д. Способность создавать, поддерживать и развивать конкурентные преимущества характеризуется понятием «конкурентоспособность», которое приобретает ценность только в условиях конкурентного соперничества.

Для покупателей, предпочитающих конкурентоспособные товары, необходим определенный набор свойств товара, который полностью соответствует требованиям и потребностям. Наличие свойств товара, выполняющего представленные им функции, свидетельствует о его конкурентоспособности.

Повышение конкурентоспособности компании включает в себя разработку и обоснование планов и мер для достижения конкретных целей, которые учитывают возможности поставок и маркетинга, а также финансовый, кадровый и технический потенциал компании. Обычно включает в себя следующие шаги (таблица 3.1).

Таблица 3.1 - Основные этапы конкурентоспособности предприятия

I Этап	Стратегическое планирование
II этап	Реализация
III этап	Контроль

В соответствии с этими этапами, с одной стороны, в рамках стратегического планирования определяются долгосрочные перспективы развития конкурентоспособности компании и ее основных подразделений. Затем разрабатываются меры по реализации планов и реализации бизнес-стратегии.

На последнем этапе, с помощью контроля, изучаются и устраняются основные проблемы изучаемого предприятия.

Чтобы получить наилучшие результаты в ходе своей деятельности, компания должна определить свою конкурентную позицию на рынке. В соревновании они могут быть победой или поражением.

А также для выявления влияния факторов в зависимости от позиции принадлежности к компании, которые делятся на внутренние и внешние. (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Основные этапы конкурентоспособности предприятия.

Конкурентоспособность предприятия	
Внешние факторы	Внутренние факторы
Эффективность государственно-правового механизма: -политическая стабильность; - действенность законов; -правовое и нормативное обеспечение. Общэкономическая ситуация: -состояние общественного производства; - инвестиционный климат; - уровень доходов населения; - налоговая политика; -социально-экономические и организационные отношения; -деятельность общественных и негосударственных институтов.	-организационная структура; -функциональная направленность; -инфраструктурное обеспечение; -коммерческие связи; -уровень техники и технологии на предприятии; -маркетинговое обеспечение; -система разработки и внедрения нововведений; -уровень организации производства; -система планирования; -система экономического стимулирования; -научно-технический потенциал; -кадровый потенциал; -эффективность рекламы

Для повышения конкурентоспособности компании также важно обосновать факторы, которые делятся на внешние и внутренние. Используя внешние факторы, вы можете инвестировать, внедрять новейшие технологии в предоставлении услуг и тому подобное. Внутренние факторы включают развитие сотрудников, внедрение эффективных экономических стимулов в компании и т. д.

Для достижения сбалансированного развития организации и создания ее наиболее позитивного имиджа на рынке ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» должно постепенно внедрять социально ответственную стратегию в свою

деятельность, потому что благодаря этому эта компания сможет не только выполнять свои обязательства законно, но также инвестировать больше в окружающую среду человеческих ресурсов и таким образом увеличить как финансовые результаты, так и существующие и потенциальные конкурентные преимущества.

Таким образом, финансовая стабильность и, следовательно, конкурентоспособность учреждения реализуются с учетом факторов политического, экономического и социального влияния, которые не могут зависеть от деятельности компании. На возникновение внутренних факторов, безусловно, большое влияние оказывает собственная деятельность компании.

Большое количество факторов влияет на эффективность и конкурентоспособность компании, которые формируют предпосылки для эффективной работы компании. Существующие конкурентные преимущества действительно демонстрируют ресурсы, продаваемые компанией.

Резервы компании определяются ее потенциалом, который под влиянием внутренних и внешних факторов окружающей среды, а также рыночного законодательства закреплён в конкурентных преимуществах компании. Таким образом, с их помощью бизнес может существовать и успешно развиваться.

Основываясь на вышеизложенном материале, можно сказать, что для усиления управления конкуренцией в бизнесе ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» необходимо четко определить основные цели и уверенно их достигать.

Исходя из расчетов, можно сказать, что ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» занимает лидирующие позиции по сравнению с конкурирующими компаниями. Тем не менее, менеджер должен дать своему магазину большую известность. Для достижения этой цели предлагается обратить внимание на маркетинговую деятельность, а именно на рекламу.

Данный бизнес нуждается в стимулирующей рекламе, которая в первую очередь предназначена для стимулирования покупательского спроса. Это самая распространенная форма рекламы. Важно подчеркнуть основные преимущества

продукта, его положительные характеристики по сравнению с аналогичными продуктами и основные преимущества, которые предлагает бизнес ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН», а не предлагать или предлагать другие предприятия в меньшей степени (скидки, сервисное обслуживание, бесплатные услуги и т.д.)

В рекламе, стимулирующей рекламу малых и средних компаний, при рекламе товаров народного потребления обычно указываются элементы имиджевой рекламы.

Поэтому предлагается купить и разместить штендер «ВЬЮ-ПОИНТ», который представлен в рекламном агентстве ENERGY в городе Сочи, и разместить объявления о магазине, товарах и услугах, которые он предлагает.

Штендер представляет собой подвижную конструкцию, которая очень легко перемещается. Более того, этот вид наружной рекламы очень информативен благодаря большому рекламному полю и возможности установить этот проект в удобном для вас месте. Полусная рама изготовлена из 30 мм трубы и покрыта полимерным покрытием, что значительно продлевает срок службы всей конструкции. Знак тротуара размещается в непосредственной близости от зоны продаж или POS (точки продажи) рекламируемых товаров или услуг, чтобы ориентировать потенциального потребителя на местоположение точки продажи.

Преимущества штендеров «ВЬЮ-ПОИНТ»

- легкая смена рекламного изображения с помощью профиля;
- мобильность - штендеры имеют небольшой вес, двусторонние штендеры легко можно сложить и переместить на новое место;
- небольшая стоимость;
- прочность - при изготовлении штендеров используются материалы, которые не позволяют легко повредить или разбить их.

Таким образом, предполагается привлечь внимание потенциальных покупателей к местоположению магазина, ассортименту и, благодаря сменным панелям, столб позволит потребителям узнавать о новых продуктах и услугах,

предоставляемых магазином.

В конкурентной среде проблема привлечения клиентов становится еще более очевидной. Одной из мер по привлечению покупателей в магазин ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» является внедрение дисконтных карт и уникальной системы скидок.

Во-первых, предлагается ввести разовую скидку в 3% на одну покупку стоимостью более 3000 рублей. Это событие увеличит продажи и сделает магазин более привлекательным для конкурентов для тех, кто хочет сделать дорогую покупку.

Во-вторых, вы можете предложить введение дисконтных карт. Дисконтные карты - один из универсальных и не слишком дорогих способов повысить лояльность клиентов - это система скидок, при которой покупатель, который получает или покупает дисконтные карты, экономит на покупке, а продавец увеличивает следовательно, его оборот и прибыль. Опыт показывает, что введение механизма сокращения может значительно увеличить количество повторных покупок.

Внедряя дисконтные карты, магазины не только привлекают дополнительных покупателей, но и «связывают» их с возможностью покупки товаров по сниженным ценам.

Несмотря на стоимость скидок, прибыль таких предприятий быстро растет: по принципу Парето: 20% постоянных клиентов обеспечивают 80% прибыли. Карты скидок являются наиболее популярными в качестве инструмента для реализации программы скидок. Поощрение постоянных клиентов и приобретение новых, увеличение разовых покупок и, следовательно, увеличение продаж и прибыли - это задачи, которые эффективно решают дисконтные карты.

Кроме того, дисконтные карты могут быть доставлены покупателю или проданы, при этом его стоимость оплачивается в десять раз, а дисконтные карты гарантируют привязанность покупателя к магазину.

Итак, основными рекомендациями по повышению

конкурентоспособности для ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»:

- приобрести и разместить штендер «ВЬЮ-ПОИНТ», в качестве стимулирующей рекламы;
- создание рекламных объявлений о магазине ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»;
- ввести дисконтные карты и системы разовых скидок;
- приобрести дополнительные холодильные оборудования для улучшения качества продукции и повышения конкурентоспособности предприятия.

Реализация данных мероприятий на предприятии позволит улучшить качество продукции . Эти меры не только усилят мотивацию работников и улучшат качество продукции, но и повысят конкурентоспособность в магазине ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

3.2 Результаты от проведения мероприятий по повышению конкурентоспособности в ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»

На уровень качества и конкурентоспособности продукции влияют различные факторы. Для достижения требуемого уровня качества и конкурентоспособности товары, продаваемые на соответствующих рынках товаров, могут быть по-разному скоординированы с точки зрения времени и пространства.

Социально-экономическая значимость повышения конкурентоспособности заключается в том, что меры в этом направлении способствуют формированию более эффективной системы ведения хозяйства с учетом рыночных отношений.

Учитывая проблему повышения конкурентоспособности бизнеса, следует отметить, что определяющим фактором сильной конкурентоспособности любого бизнеса является высокая конкурентоспособность его продукции.

Социально-экономическая эффективность повышения

конкурентоспособности продукции, производимой компаниями, в основном состоит из: высококачественной и конкурентоспособной продукции, которая все больше удовлетворяет социальные и социальные потребности компаний; повышение качества продукции является особым способом определения закона об экономии времени: общий объем затрат на социальную работу по производству и использованию более качественных продуктов, даже если достижение такого соединения связано с дополнительными затратами, значительно сокращается; конкурентоспособные продукты обеспечивают постоянную финансовую стабильность компании и сохранение максимально возможной прибыли; многомерный эффект улучшения качества и, следовательно, конкурентоспособности продукции не только на эффективность производства и управления, но и на этот Имидж и конкурентоспособность всей компании.

Управление конкуренцией является одной из важнейших составляющих компаний. Каждая компания должна определить свои конкурентные преимущества и недостатки, чтобы разработать конкурентную стратегию, которая определяет ряд конкретных краткосрочных и стратегических мер, которые необходимо принять для повышения конкурентоспособности. Чтобы успешно управлять конкурентоспособностью, вам необходимо изучить различные способы повышения конкурентоспособности[3, с.251].

Эффективное управление корпоративной конкурентоспособностью заключается в создании и управлении эффективными решениями для получения конкурентного преимущества. Корпоративная система управления конкурентоспособностью позволяет вам сознательно влиять на конкурентоспособность услуг, предоставляемых определенной компанией, в отличие от конкурирующих компаний, для достижения стабильного роста прибыли в ходе вашего бизнеса.

Одним из важных направлений повышения конкурентоспособности предприятия является внедрение социальной ответственности на практике, поскольку это эффективная стратегия повышения благосостояния населения, а

также устойчивого развития предприятия.

Основной целью повышения конкурентоспособности компании является максимизация прибыльности и минимизация затрат за счет рационального распределения прав и обязанностей между филиалами.

Улучшение финансовых результатов может быть достигнуто путем установления тесных связей с посредниками, реализации политики дешевых стратегий, социального, организационного и технического развития, внедрения инновационных технологий в их деятельность, развития недорогих и высокодоходных видов деятельности и т. д.

Чтобы рассчитать экономическую эффективность, необходимо рассчитать затраты и экономический эффект.

Мероприятие №1. Расходы по покупке штендера «ВЫЮ-ПОИНТ» в рекламном агентстве ENERGY в городе Сочи составят 16700 рублей (в цену изделия входит стоимость панели с изображением). Установка не требует больших усилий и привлечения для этого отдельных работников.

Реклама является одним из основных элементов наружной рекламы для массовых мероприятий. Реклама - это очень практичный и массивный информационный носитель для проведения как краткосрочных, так и долгосрочных рекламных кампаний. Однолистные объявления имеют формат А1 (горизонтальный или вертикальный).

Стоимость одного листа составляет 20 рублей. Предполагается напечатать 500 рекламных объявлений, содержащих информацию о магазине, предлагаемых товарах, о введении в магазине ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» дисконтных карт местонахождении и услугах, отсутствующих у конкурентов (заказ и доставка товаров). Это услуга плохо функционирует, так как большинство жителей не проинформированы о ее существовании. Поэтому на данный момент необходимо развить данную услугу при помощи реклам.

Для расклейки и раздачи объявлений требуется привлечь двух человек, услуги которых займут 3 дня и оцениваются в 600 рублей на 2 человека. В итоге затраты на расклейку и раздачу объявлений составят $20 \cdot 500 + 600 \cdot 3 = 11800$ рублей.

Расходы на покупку штендера «ВЫЮ-ПОИНТ», расклейку и раздачу объявлений приведены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расходы на покупку штендера «ВЫЮ-ПОИНТ», расклейку и раздачу объявлений

Услуги рекламного агентства ENERGY в городе Сочи	Стоимость	Количество	Итог
Штендер «ВЫЮ-ПОИНТ» + панели с изображением, руб.	16700	1	16700
Рекламные объявления, руб. (цена за 1 лист)	20	500	10000
Расклейка и раздача рекламных объявлений, руб. (цена за 1 день)	600	3	1800
Объявление на радио и ТВ	1300	30	39000
Объявление в бегущей строке на телеканале Сочи 24,руб. (цена за 1 день)	1800	30	54000
Итого			121500

Из таблицы 3.3 можно сделать следующие выводы:

- штендер «ВЫЮ-ПОИНТ» + панели с изображением-16700 рублей
- рекламные объявления- 10000 рублей
- расклейка и раздача рекламных объявлений-1800 рублей

- объявление на радио и тв-39000 рублей
- объявление в бегущей строке на телеканале Сочи 24-54000 рублей

Общая сумма затрат на проведение первого мероприятия составляет 121500 рублей.

Мероприятие №2. Дисконтные карты могут быть сделаны с или без персонализации. Невозможно считывать и декодировать информацию с магнитной полосы или штрих-кода дисконтных карт без специальных устройств, и нет необходимости считывать буквенно-цифровую информацию (напечатанную или тисненую), а также информацию о полосе подписи автоматизации, что делает расходы незначительными.

Предлагается купить 1000 дисконтных карт с постоянной скидкой 5%. Цена изготовления дисконтной карты с кодировкой и фирменной полосой составляет 60 рублей. Выдавать карты, при разовой покупке от 3000 рублей.

Затраты на приобретение дисконтных карт представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Затраты на приобретение дисконтных карт

Показатель	Стоимость, руб.	Кол-во, шт.	Итог, руб.
Дисконтные карты, руб.	60	1000	60000

Конечная сумма затрат на проведение мероприятия №3 составляет 60000 рублей. При необходимости, закупить дисконтные карты в нужном количестве.

Мероприятие №3. Для улучшения качества продукции и повышения конкурентоспособности предприятия предлагается приобрести дополнительные холодильные оборудования. В компания «Торговый Дизайн», находящийся по адресу г. Сочи, ул. Пластунская, д. 81 предлагается приобрести следующие дополнительные холодильные оборудования для магазина ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН»: кондитерскую холодильную витрину Полюс К70 VM 0,9-1 (ВХСв-0,9д Carboma) и универсальную холодильную витрину Полюс G85 SV 1,8-1 (ВХСр-1,8 Полюс ЭКО) RAL 9006, 3020.

В таблице 3.5 предоставлены технические характеристики предложенных

холодильных оборудований.

Таблица 3.5 – Технические характеристики предложенных холодильных оборудований

Показатели	Кондитерская холодильная витрина Полюс K70 VM 0,9-1 (ВХСв-0,9д Carboma)	Универсальная холодильная витрина Полюс G85 SV 1,8-1 (ВХСр-1,8 Полюс ЭКО) RAL 9006, 3020
T (max)	12	5
T (min)	6	-5
Бренд	ПОЛЮС	ПОЛЮС
Гарантия,мес	12	12
Мощность (Вт)	600	7400
Напряжение (В)	220	220
Тип охлаждения	Динамический	Статическое
Назначение витрин	Кондитерская	Гастрономическая
Энергопотребление (кВтсутки)	5,2	7,4
Длина (мм)	920	1780
Ширина (мм)	650	830
Высота (мм)	1280	1135

Витрина K70 VM 0,9-1 ВХСв-0,9д Carboma идеально подходит для элегантной презентации выпечки, тортов, выпечки, пиццы и другой выпечки. Динамическое охлаждение поддерживает определенную температуру на всех уровнях шкафа. Панорамные стеклянные полки и освещенные стеклянные полки - лучший продукт.

Витрина холодильная серии G85 SV 1,8-1 (ВХСр-1,8 Полюс ЭКО) - предназначен для презентации и продажи мяса, птицы, колбасы, молока и гастрономических продуктов в магазинах с небольшими торговыми площадями и

узкими дверьми. Микропроцессорное управление с индикацией температуры. Ночные жалюзи из оргстекла. Автоматическое размораживание (ТЭН).

Затраты на приобретение и установку данных холодильных оборудований приведены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Затраты на приобретение и установку холодильных оборудований

Показатель	Стоимость, руб.	Кол-во, шт.	Итог, руб.
Кондитерская холодильная витрина Полюс К70 VM 0,9-1 (ВХСв-0,9д Carboma)	60870	1	60870
Универсальная холодильная витрина Полюс G85 SV 1,8-1 (ВХСр-1,8 Полюс ЭКО) RAL 9006, 3020	52376	1	52376

Общая сумма затрат на приобретение и установку двух холодильных оборудований составляет 113 246 рублей.

Для оценки эффективности и результативности предлагаемых мероприятий мы используем метод экспертных оценок. Для этого был выбран специалист - эксперт. Далее был проведен опрос о том, на сколько процентов, по его мнению, изменится прибыль после события. Результаты опроса представлены ниже (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Расчет эффективности предложенных мероприятий

Показатели	Мероприятие №1	Мероприятие №2	Мероприятие №3
Затраты, руб.	121500	60000	113246

Продолжение таблицы 3.7

Прогноз выручки от эксперта, %	3,2	4	1
Выручки, тыс.руб.	24321	24321	24321
Прогноз выручки, тыс.руб.	25099,3	25293,8	24564,2
Экономический эффект, тыс.руб.	778,3	972,8	243,2

Сумма всех затрат равна: 294746 рублей. Общий экономический эффект от предложенных мероприятий составляет 1994,3 тыс. руб. А прогноз выручки составит 26315,3 тыс.руб.

На основании расчетов можно сделать вывод, что все предложенные мероприятия будут приносить прибыль магазину, поскольку затраты на их реализацию и срок окупаемости относительно невелики. Кроме того, они привлекут больше новых клиентов и обеспечат «связь» с существующими, что увеличит долю рынка по мере увеличения общего объема продаж. В целом, можно сказать, что магазин будет более конкурентоспособным на этом рынке.

Заключение

Определение конкурентоспособности компании - сложный процесс, в который должны быть вовлечены высококвалифицированные специалисты и ученые. Это особенно важно при определении количественных показателей, если они не могут быть рассчитаны с точки зрения как конкурентоспособности, так и весовых факторов.

Конкурентоспособность экономической единицы может оцениваться как для компании, так и для других представителей рынка. Кроме того, уровень конкурентоспособности можно учитывать динамически в разное время[20, с.147]. Таким образом, вы можете определить потенциальную конкурентную тенденцию.

В современных условиях конкурентного управления рынком потребительский спрос быстро растет, что свидетельствует об усилении конкуренции между компаниями и сокращении времени конкуренции за внедрение прогрессивных инноваций в их деятельность.

Чтобы рассчитать экономию, необходимо рассчитать стоимость и экономический эффект.

Быстрое расширение конкурентных рыночных позиций невозможно без тщательно разработанной организационно-экономической модели стратегического управления конкуренцией, которая опирается на комплексный механизм получения конкурентных преимуществ.

Каждое предприятие характеризуется определенным уровнем производительности труда, который может увеличиваться или уменьшаться под воздействием различных факторов. Повышение производительности труда является необходимой предпосылкой прогресса и развития производства.

В условиях усиливающейся конкуренции на рынках товаров, материалов и труда имеет смысл повысить производительность труда на предприятиях, что в основном приводит к увеличению выпуска в единицу времени постоянного качества или повышению качества. и конкурентоспособность. Постоянный вес

за единицу времени отображается. Снижение трудозатрат на единицу продукции. Это приводит к изменению доли достойной заработной платы и материального труда.

Выводы: в результате анализа было обнаружено, что исследуемая компания в настоящее время находится в довольно стабильном финансовом положении. Об этом свидетельствует увеличение выручки на 54,9%, себестоимости продаж на 14,5%. Рост выручки сопоставим с увеличением затрат, поэтому можно говорить об улучшении экономических условий компании.

Предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности в магазине ООО «АРМЭКС ДИСТРИБЬЮШН» принесут следующие экономические эффекты:

- покупка штендера «ВЬЮ-ПОИНТ», расклейка и раздача объявлений, для привлечения внимания новых покупателей – 778,3 тыс. руб.
- приобретение дисконтных карт, с целью привлечения новых покупателей и сохранения существующих- 972,8 тыс. руб.
- приобрести дополнительные холодильные оборудования, для улучшения качества продукции и повышения конкурентоспособности предприятия - 243,2 тыс. руб.

Сумма всех затрат равна: 294746 рублей. Общий экономический эффект от предложенных мероприятий составляет 1994,3 тыс. руб. А прогноз выручки составит 26315,3 тыс.руб.

Список использованной литературы

1. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учеб.пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис; Издание 3-е, перераб. и доп., 2017. - 272 с.
2. Афанасьева О.Г. Повышение конкурентоспособности — важнейший фактор обеспечения устойчивого развития молочного скотоводства в сельскохозяйственных организациях: учеб. пособие / О.Г. Афанасьев. – М.: ИНФРА,2017. - 118 с.
3. Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский учет: учеб./ Ю.А. Бабаев, А.М. Петров, Л.А. Мельникова. - М.: Проспект, 2016. - 424 с.
4. Баканов, М.И. Теория экономического анализа: учеб. / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 416 с.
5. Беленов, О. Н. Конкурентоспособность стран и регионов: учеб. / О.Н. Беленов, А.А. Анучин. - М.: КноРус, 2016. -144 с.
6. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб.пособие / Т.Б. Бердникова. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 224 с.
7. Бланк, И. А. Основы финансового менеджмента (комплект из 2 книг): учеб.пособие / И.А. Бланк. - М.: Эльга, Ника-Центр, 2015. - 893 с.
8. Варламова, Т. П. Финансовый менеджмент: учеб.пособие / Т.П. Варламова, М.А. Варламова. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 304 с.
9. Головачев А.С. Экономика предприятия: учеб. / А.С. Головачев. - М: Высшая школа, 2016. - 447 с.
10. Дмитриева, И.М. Бухгалтерский учет и анализ: учеб. пособие/ И.М. Дмитриева, И.В. Захаров, О.Н. Калачева. – М: Юрайт, 2016. - 358 с.
11. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2017. — 375 с.
12. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учеб. пособие/ Н. А. Казакова. —2-е изд., перераб. и доп.—М.: Юрайт, 2019. — 386 с.

13. Квасникова, В. В., Жучкевич О. Н. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум. - М.: Новое знание, 2016. - 192 с.
14. Когденко, В. Г. Методология и методика экономического анализа: учеб. пособие / В.Г. Когденко. - М.: Юнити-Дана, 2016. - 544 с.
15. Кочетков, А.А. Экономическая теория: учеб. пособие / А.А. Кочетков. - М.: Дашков и К, 2016. - 696 с.
16. Медведева, О. В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия: учеб. / О.В. Медведева, Е.В. Шпилевская, А.В. Немова. – М.: Гостехиздат, 2016. - 954 с.
17. Мокроносов, А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учеб. пособие А. Г. Мокроносов, И.Н. Маврина. – М: Урал ун-та, 2016. – 194 с.
18. Лопарева, А. М. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие / А.М. Лопарева. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 240 с.
19. Морозова, Н. Н. Финансовый менеджмент: учеб. / Н.Н. Морозова, И.В. Васильева. - М.: МГУ им. А. А. Кулешова, 2016. - 380 с.
20. Овчинников, В. В. Финансовый менеджмент: учеб.пособие / В.В. Овчинников. - М.: Институт экономических стратегий, 2015. - 288 с.
21. Отварухина Н. С. Управление конкурентоспособностью: учеб.пособие / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — М.: Юрайт, 2019. — 336 с.
22. Ричи, Ш. Управление мотивацией: учеб. пособие / Ш. Ричи, П. Мартин. - М.: Юнити-Дана, 2016. - 400 с.
23. Рогова, Е. М. Финансовый менеджмент: учеб.пособие / Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко. - М.: Юрайт, 2017. - 544 с.
24. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: учеб./ Г.В. Савицкая - М.: ИНФРА-М, 2017. - 611 с.
25. Савицкая, Г.В. Теория анализа хозяйственной деятельности:учеб./Г.В. Савицкая - М: БГЭУ, 2017. - 351 с.
26. Смекалов, П. В. Анализ финансовой отчетности предприятия: учеб.пособие / П.В. Смекалов, Д.Г. Бадмаева, С.В. Смолянинов. - М.: Проспект Науки, 2017. - 472 с.

27. Управление качеством / Агарков А.П. - М.: Дашков и К, 2017. - 208 с.: ISBN 978-5-394-02226-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/450883>
28. Уткин, Э.А. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Э.А. Уткин. - М.: Зерцало, 2015. - 272 с.
29. Чепурин, М.Н. Курс экономической теории: учеб. / М.Н. Чепурин, Е.А. Киселева. - М.: МГИМО МИД РФ, 2017. - 624 с.
30. Шадрина, Г.В. Бухгалтерский учет и анализ: учеб. пособие / Г.В. Шадрина, Л.И. Егорова. - М: Юрайт, 2015. - 429 с.