

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)**

**На тему «Оценка конкурентоспособности предприятия»**

Исполнитель Гулбаев Рамазан Гулбаевич  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель кандидат экономических наук  
(ученая степень, ученое звание)

Волотовская Ольга Станиславовна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Доктор экономических наук, профессор  
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

«31» мая 2019г.

Санкт-Петербург  
2019

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы сущности конкуренции.....	5
1.1 Понятие и сущность конкуренции.....	5
1.2 Факторы конкурентоспособности организации.....	10
1.3 Методы оценки конкурентоспособности.....	15
Глава 2. Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Метиссаж»..	23
2.1 Краткая характеристика деятельности предприятия ООО «Метиссаж»	23
2.2 Анализ основных показателей деятельности и конкурентоспособности ООО «Метиссаж».....	41
Глава 3. Совершенствование конкурентоспособности предприятия ООО «Метиссаж».....	49
3.1 Повышение конкурентоспособности предприятия на основе инноваций .....	49
3.2. Рекомендация по повышению конкурентоспособностью.....	53
Заключение.....	54
Список использованной литературы.....	58
Приложения.....	64

## Введение

Актуальность темы исследования заключается в том, что в современных условиях конкурентной борьбы каждому отдельному предприятию необходимо правильно оценить сложившуюся обстановку на рынке, для того чтобы правильно разрабатывать и применять эффективные средства конкуренции, которые были бы эффективны в данной отрасли для данного предприятия.

Особое внимание проблеме конкурентоспособности предприятия привлекается в контексте экономического кризиса и санкций. Подобные действия заставляют искать пути поддержки и повышения конкурентоспособности предприятия. Важную роль играет совершенствование рекламной политики, так как привлечение новых покупателей зависит и именно от умения проинформировать, рассказать о преимуществах выпускаемой продукции.

Создание и поддержание конкурентных преимуществ предприятия, в первую очередь обусловлено умением приспосабливаться к изменениям и нововведениями, которые происходят в окружающей среде. Здесь главной задачей являются исследования предпочтений потребителей. Чем лучше и качественнее продукция и услуги по сравнению с предприятиями аналогами, тем выше его конкурентоспособность.

Для повышения эффективности деятельности предприятия, прежде всего, рассматривают преимущества в плане конкурентоспособности, что относится к способности своевременно применять новые технологии, использовать результаты инновационной деятельности. Новые конкурентоспособные модели на рынке складываются в пользу тех предприятий, которые имеют способность использовать знания, опыт и технологии для создания новой продукции, новых технологий, новых услуг.

Таким образом, целью данной работы является анализ конкурентоспособности организации на примере ООО «МЕТИСС АЖ».

Задачи работы:

- рассмотреть понятие и сущности конкуренции;
- определить факторы конкурентоспособности организации;
- изучить методы оценки конкурентоспособности;
- дать краткую характеристику деятельности предприятия ООО «Метисс-аж»;
- провести анализ основных показателей деятельности и конкурентоспособности ООО «Метисс-аж»;
- предложить повышение конкурентоспособности предприятия на основе инноваций.

Объектом исследования является ООО «Метисс-аж».

Предметом исследования является конкурентоспособность.

Теоретической и методологической основой исследования послужили отечественные и зарубежные труды, посвященные вопросам конкуренции и конкурентоспособности предприятий.

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации, публикации в специализированных периодических изданиях, данные официальных Интернет-источников, а также внутренняя управленческая документация ООО «Метисс-аж».

Методы исследования: качественный, табличный и графический методы, а также сравнительный анализ, метод экспертных оценок и прогнозирования. Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты, полученные в ходе исследования, могут быть применены руководством ООО «Метисс-аж» для повышения конкурентоспособности и в целом эффективности работы предприятия на рынке, а также для повышения конкурентоспособности других аналогичных предприятий отрасли.

Структура выпускной квалификационной работы. Структура работы включает введение, три главы, заключение, список литературы и приложение.

## Глава 1. Теоретические основы сущности и конкуренции

### 1.1 Понятие и сущность конкуренции

Деятельность экономических агентов в рыночной экономике неразрывно связана с конкуренцией. Конкуренция предполагает свободное проникновение на рынок многих товаропроизводителей с различными товарами, усложняет возможности привлечения потребителя. Именно это побуждает товаропроизводителей повышать свою конкурентоспособность, используя все имеющиеся конкурентные преимущества. Вследствие обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности и позволяет расширять рынки сбыта, привлекать новых потребителей, увеличивать объемы реализации, прибыли, что, в свою очередь, позволяет заниматься инновационной и инвестиционной деятельностью, следовательно и способствует экономическому развитию всей страны.

Этимологический смысл понятия «конкуренция» происходит от латинского «concurrentia» и означает столкновение, соревнование. В словаре иностранных слов содержание понятия «конкуренция» толкуется как соперничество в борьбе за результаты, свободные соревнования между предпринимателями [10, с. 44].

Конкуренцию как экономическую категорию в современной научной литературе преимущественно рассматривают как борьбу между предпринимателями за наиболее эффективные условия и результаты вложения ресурсов в процессе производства и сбыта товаров [3, 4, 5]. Такое толкование в полной мере не отражает сущность конкурентной борьбы между товаропроизводителями в современных условиях.

Основы теории конкуренции были заложены А. Смитом. Исходя из взглядов А. Смита, одним из первых проявлений конкуренции можно считать внутриотраслевую, которая направлена на борьбу за деньги потребителя. А. Смит рассматривал конкуренцию как фактор

регулирующие общественные и частные интересы, а также как эффективное средство ценового регулирования:

- на основе теории конкурентной цены сформулировал понятие конкурентности как соперничества, повышающего цены (при сокращении предложения) или уменьшает цены (при избытке предложения);

- определил основные условия эффективной конкуренции, включающие наличие большого количества продавцов, исчерпывающую информацию о них, мобильность используемых ресурсов;

- впервые показал, так каким образом конкуренция, уравнивая нормы прибыли, приводит к оптимальному распределению труда и капитала между отраслями;

- разработал элементы модели совершенной конкуренции и теоретически доказал, что при ее условиях возможно максимальное удовлетворение потребностей;

- сделал существенный шаг к формированию теории оптимального распределения ресурсов в условиях совершенной конкуренции. [22, с.65]

Конкуренция возникает в ходе развития рынка, когда производители начинают конкурировать между собой за доступ к ресурсам (человеческих и природных), а также за привлечение инвестора. С развитием конкурентной борьбы эволюционировали и взгляды ученых. Так, Дж. С. Милль разработал уравнение международного спроса, выделил некоординирующие группы на рынке, доказал существование нескольких видов эластичности спроса (ценовая, по доходам, перекрестная), обосновал сущность альтернативных издержек и наличие экономии на масштабах. В дальнейшем эти идеи получили развитие в работах Дж. Робинсона и Э. Чемберлена. Ими было создано фундаментальное современное западноевропейское учение о четырех основных типах рынков:

- совершенной конкуренции;
- монополистической конкуренции;

- олигополии;
- монополии. [12, с.87]

Е. Чемберлен предложил использовать для классификации рынков два критерия - взаимозаменяемость товаров, предлагаемых различными предприятиями, и взаимозависимость этих предприятий.

В дальнейшем А. Курно разработал теорию чистой это монополии и олигополии (дуополии). Позитивы всех этих ученых в современной западной экономической науке столь сильны, что сам термин «конкуренция» чаще используется именно в структурном понимании. Если же нужно подчеркнуть поведенческую сторону конкуренции, нередко пользуются другим словом - соперничество [13 - с. 20].

Выбор поведенческой или структурной стороны исследования конкуренции зависит от конечной цели исследователя. Так, исследуя исключительно поведение потребителя и производителя, достаточно соблюдать поведенческий подход. Исследуя проблемы ценообразования - исследовать влияния финансовых факторов на конкурентоспособность товаропроизводителей требует учета и поведенческого и структурного аспектов.

Представители неоклассической школы рассматривают конкуренцию в контексте борьбы за редкие экономические блага. П. Хейне утверждает, что конкуренция является стремлением лучше удовлетворить критерии доступа к редким благам. Этот аспект приобретает особую актуальность в современных условиях и определенным образом объясняет перемещения производственных мощностей в регионы с дешевыми природными ресурсами и дешевой рабочей силой.

Конкуренция не является проявлением конкретного рынка, на сегодняшний день как внутриотраслевою, так и межотраслевою конкуренцию необходимо исследовать и на национальном и на международном уровне. Особые исследования международной конкуренции



ции были заложены М. Портером, который рассматривал конкуренцию как динамический процесс, развивающийся, не прерывно меняющийся ландшафт, на котором появляются новые товары, новые пути маркетинга, новые производственные процессы и новые рыночные сегменты [21, с.80].

Кроме масштабов конкуренции, важное значение имеет модель рынка, который исследуется: рынок чистой конкуренции, монополистической или олигополии. А. Маршалл углубил исследование механизмов автоматического установления равновесия на рынке с помощью совершенной конкуренции и действия законов предельной полезности и предельной производительности. Именно исследование А. Маршалла создало теоретический базис для исследования совершенной, монополистической и олигополистической конкуренции.

Конкуренция за привлечение инвестора начинает развиваться с окончательным формированием рыночных отношений и обострением приобретает в период глобализации, поскольку благодаря нивелированию границ для движения капитала растут как возможности его привлечения, так и угрозы его потери. Однако конкуренция за привлечение инвестиций не является исключительно борьбой между товаропроизводителями, в эти процессы активно вмешивается государство, создавая неравные условия для вложения капитала в различные отрасли и территории, путем создания неравных условий благодаря предоставлению налоговых и других преференций. Вмешательство государства в процессы конкурентной борьбы способствовало формированию регулируемой и нерегулируемой конкуренции.

Особым видом конкурентной борьбы можно считать конкуренцию за сохранение технологического уклада.

Первым, кто рассматривал конкуренцию под углом смены технологий, был Й. Шумпетер. Он определял конкуренцию как соперничество устаревшей технологии с инновациями.

Такая конкуренция возникает в результате того, что рынок не воспринимает новые технологии, и только когда на ватору удасться осуществить инновационный прорыв, произойдет вытеснение устаревших технологий с рынка, а соответственно и товаропроизводителей, работающих на устаревших технологиях.

В дальнейшем идеи конкуренции как борьбы на рынке старого и нового были развиты Ф. Хайеком. Он отмечал, что конкуренция - это процесс, с помощью которого люди получают и передают знания. По его мнению, на рынке только благодаря конкуренции скрытое становится явным.

Предприниматели могут выбирать различные линии поведения, но только конкуренция подтверждает, какая из них эффективна, а которая нет.

На современном этапе развития мировой экономики актуальность приобретает проблема ведения конкурентной борьбы в рамках правового поля. Этот вопрос обострится в связи с формированием и развитием антимонопольного законодательства, в различных государствах на сегодняшний день нельзя считать гармонизированным. Несмотря на правовые ограничения, конкуренция, не всегда осуществляется законными методами. [23, с.37]

Ограничения незаконных методов конкурентной борьбы зависят не только от совершенства нормативно-правовой базы государства, но и от степени сформированности и развитости рыночных отношений. Именно степень сформированности рынка, развитость его институтов определяет характер конкурентной борьбы, ее цель и методы осуществления. Уровень развития отечественных рыночных отношений нельзя считать достаточным и таким, что может обеспечить

ить ведение конкурентной борьбы исключительно законными методами.

## 1.2 Факторы конкурентоспособности организации

Под факторами конкурентоспособности и предпринимательства понимают, влияющие на критерии конкурентоспособности предпринимательских структур, и, как следствие, на ее уровень в целом, явления и процессы внутри и внешней среды.

В общем виде, в составе факторов конкурентоспособности можно выделить следующие: объем затрат предприятий, направленных на различные цели, качество реализуемой продукции, производимых работ или оказываемых услуг, имидж и т. д. Несмотря на большое количество факторов в этой области, мнения авторов сильно разнятся при составлении перечня факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность или их укрупненных групп.

Согласно концепции М. Портера, в любой отрасли принципы конкурентной борьбы определяются пятью конкурентными силами:

- воздействие на отрасль и конкурентоспособность со стороны покупателей;
- влияние имеющихся товаров-субститутов;
- воздействие на отрасль и конкурентоспособность со стороны поставщиков;
- воздействие со стороны имеющихся на рынке конкурентов;
- возникновение на рынке новых конкурентов.

Степень воздействия вышеуказанных конкурентных сил определяет уровень результативности и эффективности предпринимателя.

льской деятельности. Для данных конкурентных сил может быть сформулирован ряд факторов, а именно:

– В рамках воздействия на отрасль и конкурентоспособность со стороны покупателей: степень узнаваемости реализуемых товаров, оказываемых услуг, производимых работ, количество покупателей на рынке, уровень дохода покупателей и т.д.

– В рамках влияния имеющихся товаров-субститутов: затраты связанные с переоборудованием для переключения на производство товаров-субститутов, их стоимость и т. д.

– В рамках воздействия на отрасль и конкурентоспособность со стороны поставщиков: объемы поставок, затраты, связанные с потенциальной сменой поставщиков, степень концентрации поставщиков на рынке и т.д.

– В рамках воздействия на отрасль и конкурентоспособность со стороны имеющихся на рынке конкурентов: темпы роста рынка, количество действующих на рынке предпринимательских структур, наличие и степень отличия между реализуемыми товарами и т. д.

– В рамках возникновения на рынке новых конкурентов, определяющие уровень конкурентной борьбы в отрасли: удельный вес крупных корпораций, наличие и сила барьеров, существующих для выхода на рынок, наличие резервного потенциала у действующих на рынке предпринимательских структур, снижение темпов роста отрасли, ограничения со стороны государства, степень развития отрасли и т.д.

В зависимости от региона и отрасли осуществления деятельности предпринимательской структуры, будет меняться и степень влияния данных конкурентных сил на ее конкурентоспособность. Иначе говоря, различной будет степень влияния каждого фактора в рамках конкурентных сил.

Смолянова Е.Л. и Малицкая В.Б. в основу своей концепции вложили зависимость факторов конкурентоспособности от потенциального влияния со стороны государства и предпринимателей. В рамках своих трудов, они выделили три группы факторов, а именно: группу факторов, контроль со стороны государства за которыми не осуществляется, группу факторов, подконтрольные государству, но не контролируемые со стороны предпринимателей и группу факторов, контролируемые предпринимательскими структурами [15, С.339].

На уровне предпринимательской структуры авторы выделяют следующие категории: стабильность деятельности предпринимательской структуры, ассортимент, качество продукции, уровень цен, обслуживание, а также уровень развития технологий и другие [там же, С. 340]. Данный подход позволяет исследователю, как в определении интегральных факторов конкурентоспособности, так и в акцентировании внимания руководителей предпринимательских структур на тех факторах, которые необходимо отнести в перечень факторов, поддающихся влиянию со стороны предпринимательской структуры. В концепции Смоляновой Е.Л. и Малицкой В.Б. не предусматриваются факторы, связанные с инфраструктурой региона.

Проведение глубокого и качественного анализа факторов, влияющих на конкурентоспособность предпринимательских структур, выступает неотъемлемой составляющей на пути к обобщенному выводу о результативности и эффективности деятельности предпринимательских структур, выявлению у них потенциальных резервов [15]. Проведя анализ по доходов и концепций к выделению и группировке факторов конкурентоспособности предпринимательских структур различными исследователями, а вторым предлагается сгруппировать их следующим образом:

- Внешние, к которым предлагается отнести следующие группы: гипермакроуровня, макроуровня, мезоуровня, микроуровня.

- Внутренние, в состав которых в ключить группы в зависимости от принадлежности к какой-либо сфере деятельности, а именно: управленческие, производственные, экономические, кадровые [12, С.260].

Особое внимание со стороны предпринимательской структуры, при такой группировке, должно уделяться внутренним факторам и группе факторов микроуровня, включенной в состав внешних факторов. Данное обстоятельство обусловлено тем, что именно на эти группы факторов предприниматели способны оказывать влияние.

Значение отслеживания и оценки факторов, влияющих на конкурентоспособность, крайне высоко. Набор наиболее важных для предпринимательской структуры факторов определяется в первую очередь сферой ее деятельности, но так или иначе должен подвергаться регулярному и непрерывному мониторингу с целью приобретения возможности составления более точных прогнозов различных показателей деятельности и оперативного реагирования на изменения ситуации на рынке. Степень влияния факторов на конкурентоспособность во многом зависит от особенностей конкретной отдельно взятой предпринимательской структуры, ее финансовых возможностей, условий функционирования и т.д.

Сфера деятельности предпринимательской структуры и ее особенности во многом определяют конечный набор факторов, оказывающий влияние на конкурентоспособность предпринимательской структуры. Особенно сильно это заметно при рассмотрении внутренних факторов. Таким образом, хотелось бы отметить, что, например, для предпринимательских структур производственной сферы будут также существенны такие факторы, как уровень автоматизации производства, наличие патентов, коэффициент годности основных средств, степень современности оборудования и прочие.

Одним из ключевых является управленческий фактор, от которого во многом зависит эффективность использования ресурсов и выявление резервов развития, что может обеспечить достаточно высокий уровень конкурентоспособности принимающей деятельности.

Несмотря на весомую роль внутренних факторов и внешних факторов микроуровня в системе управления принимающей структуры, несомненно, значимыми являются и внешние факторы, в связи с тем, что именно они оказывают не посредственное влияние на потребительское отношение к принимающей структуре, ее продукции. Работам или услугам, а также формируют уровень конкурентной борьбы на рынке.

Исследование факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность, является неотъемлемой составляющей процесса, направленного на выявление резервов наращивания эффективности принимающей деятельности и, как следствие, конкурентоспособности предпринимательских структур. Анализ факторов конкурентоспособности должен быть положен в основу разработки будущей конкурентной стратегии, сфокусированной на создании и развитии новых конкурентных преимуществ, а также поддержке существующих.

Оценка способности принимающей структуры успешно конкурировать осуществляется путем сравнения анализируемых факторов исследуемой принимающей структуры с критериями или факторами конкурентоспособности и других принимающих структур.

Выработка конкурентной стратегии и обеспечение приемлемого уровня конкурентоспособности предпринимательской структуры, требует от принимающей постоянной наблюдение за ведущими конкурентами. Полученную в ходе таких наблюдений информацию,

целесообразно аккумулировать в базах данных для возможности в дальнейшем обращаться к ней с целью проведения различных аналитических процедур по различным факторам в сравнении с конкурентами.

### **1.3 Методы оценки конкурентоспособности**

На современном этапе развития экономических отношений между хозяйствующими субъектами повышение конкурентоспособности и предпринимательской стратегически важных для страны отраслей является первоочередной задачей государства. Эта проблема является особенно актуальной для промышленных предприятий, значительно уступающих зарубежным конкурентам по ряду параметров.

Однако, несмотря на очевидную необходимость уделять значительное внимание данной проблеме, до сих пор не выработаны систематические меры по преодолению кризиса промышленности, вызванного значительным технологическим и управленческим отставанием от конкурентов. Программы повышения конкурентоспособности промышленных предприятий носят обобщенный характер и не подразумевают глубокого изучения показателей конкурентоспособности.



нтоспособности, на совершенствовании которых должны быть направлены усилия.

В силу ряда причин, приводящих к недостаточно конкурентоспособности промышленных предприятий, особенно актуальным становится вопрос инвестирования средств в модернизацию производства с целью внедрения новых технологий для последующего снижения издержек и расширения потенциала предприятий за счет диверсификации. В то же время необходимо учитывать ориентированность продукции не только на внутренний, но также и на внешние рынки, т.к. в условиях глобализации замыкание предприятия исключительно на внутреннем производстве приводит к недостаточно стимулированию развития производства и как следствие - к снижению конкурентоспособности по сравнению с экспортно-ориентированными предприятиями.

Существует множество методов оценки конкурентоспособности предприятия, каждая из которых сфокусирована на определении преимуществ по конкретным показателям. В целом методы оценки конкурентоспособности предприятия можно классифицировать следующим образом:

1. Математические методы:

- рейтинговая оценка;
- оценка на основе расчета доли рынка;
- оценка на основе теории эффективной конкуренции;
- оценка на основе потребительской стоимости.

2. Аналитические методы:

- матрица Б-КГ;
- метод составления многоугольника конкурентоспособности. [11,

с.71]

Оценим пре имущества и не достатки каждого из перечисленных методов применительно к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий.

Метод рейтинговой оценки позволяет сравнивать интересующие параметры нескольких предприятий, отобранных по территориальному или отраслевому признаку. Основой для составления рейтинга является параметрический анализ интересующих факторов функционирования предприятия, позволяющий получить суммарную оценку предприятия для объективного сравнения путем сложения баллов, набранных каждым изучаемым параметром. При этом объективность учитываемых факторов относительно и может включать в себя как конкретные финансовые показатели, например, коэффициент оборачиваемости активов, так и субъективные оценки экспертов в отношении деловой активности предприятия и других факторов, не поддающихся расчетному определению.

Преимуществом данного метода является возможность получения объективного и полного представления о конкуренции в отрасли или конкретном регионе и, соответственно, о возможностях конкретного предприятия, что является важным для разработки стратегического плана. Однако применение данного метода может быть затруднено сложностью получения данных о конкурирующих предприятиях, в частности, о показателях их финансовой устойчивости, деловой активности и т. д. [20,с.34]

Метод оценки конкурентоспособности предприятия, основанный на расчете доли рынка позволяет получить представление о конкурентоспособности предприятия без проведения сопоставительного анализа с предприятиями данной отрасли, оценивая лишь общую долю рынка, занимаемую предприятием, тип рыночной структуры и место, занимаемое в ней предприятием.

При этом особенностью данного метода является различие получаемых результатов в статике и динамике: анализ динамики изменения доли рынка конкретных хозяйствующих субъектов позволяет получить представление об особенностях развития конкурентной структуры рынка, и изменении положения конкретного предприятия, к которому привела реализация бизнес-плана, что позволяет оперативно принимать решения, позволяющие скорее адаптировать неблагоприятные для предприятия ситуации на рынке.

Достоинством данного метода является возможность определения достоверного положения, занимаемого предприятием на рынке, а также оценить лидеров и потенциальных аутсайдеров рынка. В то же время данный метод не позволяет выявить причинно-следственные связи, приведшие к тем или иным ситуациям на рынке, что может послужить препятствием для внесения корректировок в существующую стратегию предприятия.

Оценка на основе теории эффективной конкуренции подразумевает преимущество предприятий, подразделения которых наиболее успешно организуют свое функционирование. Итоговым результатом оценки конкурентоспособности предприятия будет сумма критериев оценки показателей, характеризующих производственный процесс на предприятии: показатели, позволяющие оценить эффективность производственного процесса (эффективность использования основных фондов предприятия, особенности технологии изготовления товара, система организации труда и рациональность производственных затрат и т.д.), показатели, характеризующие систему управления оборотными активами (платежеспособность предприятия, независимость от внешних источников финансирования), показатели эффективности функционирования системы сбыта на предприятии (уровень развития сбытовых сетей, наличие средств

продвижения товара и т.д.), показатели конкурентоспособности товара (качество товара, качество упаковки и маркировки, цена товара).

Неоспоримым преимуществом данного метода является возможность оценки всех важнейших аспектов деятельности предприятия, позволяющая отследить эффективность функционирования отдельных подразделений предприятия, что особенно актуально для промышленных предприятий, характеризующихся широким диапазоном деятельности подразделений. Однако данный метод требует серьезного системного подхода для получения достоверной информации, среди его недостатков можно выделить необходимость привлечения специалистов для расчетов, а также большое количество необходимой исходной информации.

Метод оценки конкурентоспособности предприятия на основе потребности рыночной стоимости позволяет выявить наиболее актуальные в текущем периоде запросы потребителей и соответствия выпускаемых предприятием продукции и услуг данным требованиям. При этом для получения информации о показателях нормы рыночной стоимости необходимо собирать следующие последовательность действий:

- получить информацию о текущем состоянии рынка, положении, занимаемом на рынке конкурентами, запросах потенциальных потребителей предприятия;

- исходя из полученной информации и возможностей предприятия, выявить предпочтительные сегменты рынка;

- сформулировать стратегический план предприятия;

- определить наиболее важные потребительские качества товара и присвоить им коэффициенты в зависимости от их значимости.

- рассчитать потребительскую стоимость предприятия путем обработки результатов расчетов по каждому из потребительских качеств.

-анализ результатов и выработка мер по поддержанию и улучшению текущей ситуации. [19, с.72]

Преимуществом данного метода, как и предыдущего, является возможность комплексной оценки деятельности предприятия в текущем периоде и степени удовлетворения потребностей. Однако в отличие от метода, основанного на теории эффективной конкуренции, метод, основанный на оценке потребительской стоимости включает в себя преимущественно экспертные оценки, характеризующиеся высокой степенью субъективности, что в основном приближает его к аналитическим методам оценки конкурентоспособности предприятия.

Метод составления матрицы БКГ (Бостонской консалтинговой группы) позволяет определить потенциал предприятия путем проведения анализа темпов роста производства и занимаемой доли рынка. На основе полученных данных составляется график, по которому оценивается конкурентоспособность предприятия.

Недостатком данного метода является отсутствие причинно-следственного анализа, позволяющего исключить возможные управленческие ошибки и повторить успешных решений в будущем.

Составление матрицы конкурентоспособности предприятия является одним из наиболее популярных способов оценки конкурентоспособности предприятия. Графическое отображение полученных результатов обуславливает наглядность метода, позволяющую оперативно оценить положение исследуемого предприятия, а также предприятий-конкурентов в отношении наиболее значимых параметров. Для осуществления данного метода экспертами выделяется ряд параметров, оценка которых интересует менеджмент предприятия, после чего каждому параметру присваивается определенное количество баллов. Построенные на основе полученных данных многоугольники отображают уровень каждого из заданных параметров требованиям рынка.

Наглядность данного метода позволяет проводить сравнительный анализ многоугольников конкурентоспособности различных предприятий, что способствует определению конкурентных преимуществ, необходимому для разработки стратегии предприятия.

Основным недостатком данного метода, характерным для всех аналитических методов оценки конкурентоспособности предприятия, является субъективность экспертных оценок. Для оценки многоугольника конкурентоспособности, как правило, применяется семи- или пятнадцатичленная шкала оценки. Однако даже эти две шкалы подразумевают определенную субъективность вносимых оценок. Учитывать данный фактор при анализе необходимо, т.к. для большинства из них характерны одни и те же основные проблемы, получение более четкой информации о его состоянии.

Руководствуясь обозначенными методами оценки конкурентоспособности, разработана система показателей конкурентоспособности, составляющая основу предлагаемого методического подхода к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий (рис. 1.1).



Рис. 1.1 - Система показателей конкурентоспособности

Конкурентоспособность предприятия предлагается рассматривать как синтез его текущей и перспективной конкурентоспособности. Текущая конкурентоспособность (конкурентная позиция) представляет собой достигнутый предприятием уровень эффективности использования экономических ресурсов, а также финансовой стабильности положения предприятия в рыночных условиях.

Текущая конкурентоспособность демонстрирует:

- эффективность использования предприятием ограниченных экономических ресурсов в сравнении с конкурентами;

- сбалансированность финансовых потоков предприятия и достаточность у хозяйствующего субъекта средств, необходимых для поддержания эффективной деятельности. [17, с.94]

Перспективная конкурентоспособность (конкурентный потенциал) характеризует потенциальную возможность предприятия с учетом текущей динамики развития и степени рискованности его

деятельности сохранять или наращивать конкурентоспособность в будущем.

Перспективная конкурентоспособность демонстрирует:

-соотношение темпов развития предприятия с динамикой развития экономики страны, отрасли и ее конкурентов (в зависимости от целей оценки) и потребностями рынка, а также степень реализации предприятием своей конкурентной позиции;

-вероятность ухудшения конкурентной позиции предприятия вследствие негативного влияния базовых финансовых рисков на показатели его финансово-хозяйственной деятельности и перспективы дальнейшего развития. [6, с.86]

Таким образом, конкурентоспособность предприятия как его реальная и потенциальная способность удовлетворять конкретные потребности на рынке, опосредуемая более эффективным в сравнении с конкурентами использованием ограниченных экономических ресурсов, может быть охарактеризована и в конечном счете сведена к оценке его конкурентной позиции и конкурентного потенциала. Соответственно, составляющими интегрального показателя конкурентоспособности будут являться показатели текущей и перспективной конкурентоспособности.



## Глава 2. Анализ конкурентоспособности и предприятия ООО

### «Метиссаж»

#### 2.1 Краткая характеристика деятельности предприятия ООО

##### «Метиссаж»

Работа в ООО «Метиссаж» заключается в организации отдыха и развлечений, культуры и спорта является основной деятельностью компании.

ООО «Метиссаж» является юридическим лицом по законодательству России. Правовое положение Общества определяется законодательством Российской Федерации, в том числе Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом от 8 февраля 1998 года № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» Общество считается созданным с момента его государственной регистрации.

Следует отметить, что общество с ограниченной ответственностью имеет некоторые особенности:

- уставный фонд организуется путем долевого участия учредителей;
- члены общества несут ответственность только в сумме, не превышающей размер вклада;
- создать такую организацию может как юридическое, так и физическое лицо;
- в качестве учредителей может выступать один человек либо группа лиц.

счета в учреждениях банка, создавать дочерние общества с правами юридического лица, а также филиалы и представительства.

ООО «Метиссаж» осуществляет свою деятельность на основе следующих нормативно-правовых актов:

- Устава ООО «Метиссаж»;
- Гражданского Кодекса РФ;

- Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью»;

- [Федерального закона от 24.07.2007 N 209-ФЗ \(ред. от 03.07.2016\) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»;](#)

- Налогового Кодекса РФ;

- Трудового Кодекса РФ;

- Федерального закона «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ;

- Учетной политики ООО «Метиссаж».

- Методических рекомендаций, инструкций и других нормативных актов, регламентирующих деятельность организаций РФ.

Основными методами ценообразования ООО «Метиссаж» являются «средние издержки плюс прибыль», также цены устанавливаются с ориентацией на конкурентов.

На предприятии ООО «Метиссаж» применяется линейно-функциональная структура управления. Сущность ее в том, что линейный персонал имеют в своем подчинении ряд функциональных органов, каждый из которых по своей функции, на основе сбора и обработки информации, разрабатывает проект соответствующего решения задач, который после утверждения линейным руководителем является обязательным для соответствующего исполнителя. Таким образом, функциональные органы не отдают команд управления.

Эффективность и конкурентоспособность любой фирмы в той или иной мере определяются особенностями ее построения. Организационная структура метиссаж построена на следующих принципах:

- соответствие стратегическим целям развития фирмы;

- адаптивность функций и структуры, то есть приспособленность к новейшим условиям и непрекращающимся обстоятельствам;

- эффективное воздействие на итоговые экономические показатели фирмы;

- сформирована система индивидуальной ответственности.

Высшим органом управления ООО «Метисс аж» является генеральный директор. Джиоку Тотуо м Тоефиль.

Отдел кадров подчиняется непосредственно директору и взаимодействует с другими отделами. Отдел разрабатывает и реализует номенклатуру кадровой политики предприятия. Оформляет и ведет личные дела работников.

Производственный отдел занимается приемом заказов, а также производством продукции и оказанием соответствующих услуг. Производственный отдел обеспечивает диспетчеризацию и контроль прохождения заказов по технологической цепочке. Непосредственно взаимодействует с отделом продаж и производственными подразделениями. Контролирует временные и качественные показатели выполнения заказов.

(Участки) – производственные подразделения, которые реализуют технологический процесс изготовления полиграфической продукции. Взаимодействуют с дирекцией производства и представляют отчет о выполненных заказах и загруженности оборудования.

Финансовый отдел состоит из бухгалтера и финансиста. Отдел реализует стандартные функции оперативного бухгалтерского учета текущей хозяйственной деятельности предприятия, составления различных видов бухгалтерской отчетности, ведет налоговый учет, формирует отчетность для целей управленческого учета, для чего взаимодействует со всеми подразделениями. Также реализует деятельность по планированию, составлению оперативных и стратегических бюджетов по подразделениям, осуществляет анализ перспективных инвестиций, производит анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия,

Склад готовой продукции непосредственно реализует функции складирования и складской оптимизации.

Рациональное использование трудовых ресурсов в бизнесе имеют большое значение для развития всей экономики страны и не только в частности самой отрасли, т.к. экономика труда на действующих предприятиях становится весомым источником укомплектования кадров вновь строящихся предприятий, способствует повышению эффективности деятельности действующих предприятий. Особое значение имеет рациональное использование трудовых ресурсов в торговле в настоящее время в условиях роста потребности в квалифицированных кадрах.

В ООО «Метиссаж» на 31.12.2018 числилось 12 сотрудников. Качественный состав сотрудников приведен в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Качественный состав персонала ООО «Метиссаж»

Показатели	2017 год, чел.	2018 год, чел.	Отклонение
По полу:			
- мужчины	3	4	+1
- женщины	7	8	+1
По возрасту:			
- от 18 до 30 лет	6	8	+2
- от 31-45 лет	2	3	+1
- старше 45 лет	2	1	-1
По уровню образования:			
- среднеспециальное	4	5	+1
- высшее	6	7	+1
По опыту работы:			
- от 1 до 3 лет	2	4	+2
- от 3 до 7 лет	5	5	0
- свыше 7 лет	3	3	0

За 2018 год состав работников несильно изменился, но изменения

произошли по всем показателям. Так увеличилось количество мужчин и женщин. По возрастному признаку в компании преобладает молодежь – от 18 до 30 лет и в 2018 году их количество увеличилось на 2 человека. По уровню образования преобладает высшее. Большая часть работников с опытом работы от 3 до 7 лет.

Численность рабочей силы по категориям представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2

Численность рабочей силы

Категория персонала	Среднесписочная численность, чел.	
	2017	2018
Всего,	10	12
в том числе:		
Руководители	2	2
Специалисты	3	4
Рабочие	5	6

Из таблицы 2.2 видно, что в 2018 году в организации приняли на работу одного специалиста и одного рабочего. Таким образом, штат увеличился на 2 человека.

На первом месте по важности среди факторов, влияющих на эффективность труда, стоит система оплаты труда. Именно заработная плата, а зачастую только она является той причиной, которая приводит рабочего на его рабочее место.

По проведенному анализу кадрового состава можно сделать вывод, что структура кадров соответствует принятому для отрасли розничной торговли эталону и является оптимальной.

Методы управления персоналом организации — это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства. Характеристика методов приведена в таблице.

Таблица 2,3 - Методы управления персоналом ООО "Метиссаж"

Группа методов	Методы
1	2
Административные методы	Формирование организационных структур средств управления; установление госзаказов; утверждение административных актов и законов; издание приказов и распоряжений; подбор и расстановка кадров; разработка положений, должностных инструкций, модели предприятия, контроль за исполнением
Экономические методы	Технико-экономический анализ; технико-экономическое обоснование и планирование; материальное стимулирование; ценообразование;

	и алоговая служба; утверждение экономических стандартов

Центральной подсистемой управления персоналом является кадровое планирование, взаимодействующее со всеми подсистемами и обеспечивающее:

- организацию необходимым и достаточным кадровым составом;
- подбор работников, соответствующих потребностям бизнеса;
- необходимый уровень квалификации работников и развитие персонала;
- активное участие сотрудников в деятельности фирмы.

Одной из основных задач кадрового планирования является определение потребности в персонале.

Кадровое планирование в организации ООО "Метиссаж" представлено в таблице 2.4

Таблица 2.4 - Кадровое планирование в организации ООО "Метиссаж"

Направление	Содержание задач управления
1	2

<p>Подбор специалистов</p>	<p>Этап определяет в значительной степени успешность работы персонала и включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— определение формальных требований (образование, опыт, специальные навыки). Формальные требования характеризуются тем, что они могут быть довольно точно измерены;</li> <li>— определение индивидуально-психологических требований, которые учитывают как специфику функции, так и особенности людей, с которыми будущий взаимодействовать новому сотруднику;</li> <li>— проведение предварительного конкурса рекомендаций и резюме и собеседование;</li> <li>— проведение оценки претендентов на основе диагностических методов, профессионального тестирования и методов ситуативной диагностики</li> </ul>
<p>Адаптация</p>	<p>Содержит цели и средства, позволяющие работнику в сопоставляющий с испытательным сроком промежуток времени освоить свои обязанности, стандарты деятельности и поведения и выйти на приемлемый уровень эффективности деятельности в организации. На завершающем этапе адаптационного периода проводятся контрольные процедуры, позволяющие оценить, насколько сотрудник освоил свое рабочее место, и принять решение об</p>



	око нчании исп ытательного сро ка
Кадровый мо ниторинг	<p>Предполагает про ведение аттест аций и пла нирование к арьеры. Поз воляет руко водству ор ганизации по лучить нес колько резу льтатов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— позитивн ый "будора жащий" эффе кт;</li> <li>— возможност ь, объекти вно оценить персо нал;</li> <li>— получить и нформацию о то м, какие х арактерист ики сотру дников явля ются наибо лее пробле мными;</li> <li>— поставит ь перед сотру дником цел и на професс иональное и л ичное р азвитие до с ледующей аттест ации;</li> <li>— сообщение сотру дникам о воз можностях по р азвитию их к арьеры, в то м числе за счет пр идания нов ых функций и по вышения от ветственност и</li> </ul>
Обучение и р азвитие	<p>Предполагается р азличие ме жду повыше нием професс иональной к валификаци и (обучение) и со вершенство ванием лич ностных хар актеристик (р азвитие). В д анной област и кадрового п ланировани я значимост ь личностн ых характеристик, благоприятствующих ис полнение професс иональных це ль, существе нно выше з начимости уро вня квалиф икации, пос кольку инд ивидуально- психологичес кие характeрист ики имеют воз</p>

	<p>возможность радикально блокировать эффективность профессиональной деятельности. Обучение и развитие формируется по результатам оценивания на этапе подбора специалистов и их аттестации. Используются три варианта обучения и развития: — всегда обновляемая система инструктажей, которые реализуются внутренними ресурсами организации;</p> <p>— совокупность краткосрочных обучающих и развивающих программ (лекционных курсов, семинаров, предполагающих привлечение внешних ресурсов);</p> <p>— отличная подготовка управленцев и специалистов в высших учебных заведениях</p>
<p>Мотивация и стимулирование</p>	<p>Направление деятельности направлено на то, чтобы работники организации испытывали желание интенсивно и результативно работать именно в этой организации. Выделяются следующие мотивационные подсистемы материального и нематериального стимулирования, связанные с:</p> <p>— результатами деятельности;</p> <p>— стажем деятельности;</p> <p>— стабильностью стилевых характеристик деятельности и соответствием поведения ценностям организации;</p>

	— статусом
Обеспечение взаимодействия	Деятельность направлена на достижение ясности и отчетности в стандартах взаимодействия сотрудников в интересах результатов организацией своих целей. В рамках этой деятельности достигаются планы согласованных стилей управления, постановки задач, обязательных стандартов коммуникации и взаимной поддержки
Стабилизация персонала	Предназначение — стабилизировать и сохранить наиболее полезных и лояльных сотрудников, костяк организации, ориентированный на долгосрочную и эффективную работу

Под привлечением персонала подразумеваются разнообразные способы использования источников персонала (внешние и внутренние). Отбор персонала - процедура принятия решений по выбору соответствующих кандидатур на замещение определенных должностей.

Основные методы оценки персонала в организации ООО "Метиссаж" приведены в таблице 2.5

Таблица 2,5 - Основные методы оценки персонала ООО "МЕТ ИССАЖ"

Название метода	Краткое описание метода	Результат
-----------------	-------------------------	-----------

1	2	3
<p>Источниковедчески й (биографический)</p>	<p>Анализ кадровых данных, л исток по учету кадров, лич ные заявления, автоб иография, документы об образовании, х арактерист ика</p>	<p>Заключение о се мье, образо вании, кар ьере, черт ах характера</p>
<p>Интервьюирование (собесе дование)</p>	<p>Беседа с р аботником в ре жиме "вопрос — от вет" по зар анее составленной или произвол ьной схеме д ля получен ия дополните льных данн ых о работ нике</p>	<p>Вопросник с от ветами</p>
<p>Анкетирование (с амооценка)</p>	<p>Опрос чело века с помо щью специа льной анкет ы для самоо ценки качест в личности и и х последую щего анализ а</p>	<p>Анкета</p>
<p>Социологический о прос</p>	<p>Анкетный, о прос работ ников разн ых категор ий, хорошо з нающих оце ниваемого че ловека (ру ководители, ко ллеги, подч</p>	<p>Анкета соц иологическо й оценки</p>

	иненные)	
Наблюдение	Наблюдение за оцениваемым работником в неформальной (на отдыхе, в быту) и рабочей обстановке методами и моментных наблюдений и фотографий рабочего дня	Отчет о наблюдении
Тестирование	Определение профессиональных знаний и умений, способностей, мотивов, психологии личности с помощью специальных тестов с последующей их расшифровкой с помощью "ключей"	Психологический портрет
Критический инцидент	Создание критической ситуации и поведение человека в процессе ее разрешения (конфликт, принятие сложного решения, поведение в беде, отношение к вину, женщинам и т.д.)	Отчет об инциденте и поведении человека

Одним из классических способов оценки персонала является регулярная аттестация персонала, которая представляет собой процесс оценки эффективности в выполнении сотрудником своих должностных обязанностей и осуществляется его непосредственным руководителем.

Динамика социальных показателей организации приведена в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Динамика социальных показателей в 2017-2018 гг.

Показатели	2017 год	2018 год	Абсолютное изменение (+,-)	Темп роста, %
1. Среднесписочная численность работников, чел.	10	12	2	120
2. Затраты на оплату труда, тыс. руб.	290	363	73	125,17
3. Отчисления на социальные нужды, тыс. руб.	72	90	18	125,00
4. Денежные выплаты и поощрения, не связанные с производством продукции, выполнением работ, оказанием услуг, тыс. руб.	30	38	8	126,67
5. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс.руб.	4594	5376	782	117,02
6. Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	132	155	23	117,42
7. Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс.руб.	240	300	60	125,00
8. Отчисления на социальные нужды, тыс.руб.	6	7,5	1,5	125,00

иальные ну ·жды одного р ·ботника, т ·с.руб.				
9. Денежные вып ·латы и поощрения, не с ·вязанные с про ·изводствен ·ными резул ·татами на о ·дного работ ·ника, тыс.руб.	3	3,2	0,2	106,67
10. Выручк ·а от прода ·ж на одного р ·ботника, т ·с. руб.	459,4	448	-11,4	97,52
11. Прибыл ·ь до налогооб ·ложения на о ·дного работ ·ника, тыс.руб.	13,2	12,9	-0,3	97,73

Таким образо м, видим, что з атра ты на о плату труда персон алу увеличились в 2018 году на 25% и ·ли на 73 т ·с. руб. Отч исления на со ·циальные ну ·жны соответст ·венно увел ичились на 25%. Де ·нежные вып ·латы и поощрения увеличились в 2018 го ·ду по срав ·нению с 2017 годом на 8000 руб. и ·ли на 26%. С ·ледует отмет ить, что из-за у ·величения шт ·ата в 2018 году выруч ·ка от прод ·аж на одно го работни ·ка сократи ·лась на 11 т ·с.руб. ил и на 2,5%. Т ·акже сократ илась приб ·ыль до нало ·гообложени я на одного р ·ботника н а 2,3%.

ООО «Метисс ·аж» работает в отр ·асли услуг.

Рынок услуг - од ин из круп ·нейших секторо в мировой э ·кономики. По данны м компания, объем продаж развлекательной сфере 2018 г. составил \$66 2,2 · млрд. Те м не менее, се ·годня отрас ·ль пережив ает непрост ·ые времена.

Современная компания основана н а открытия х в области социологии, информат ики. В пос ·леднее вре ·мя на разв итие техно ·логий боль ·шее влияние о ·казывает а ·ктивное ис ·пользование ко мпьютерных те ·хнологий, эт а тенденци и постоянно ус ·иливается.

ООО «Метисс ·аж» является юр идическим л ицом по за ·конодательст ·ву России. Пр ·авовое поло ·жение Общест ·ва определ яется

законодательством Российской Федерации, в том числе Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом от 8 февраля 1998 года № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» Общество считается созданным с момента его государственной регистрации.

Следует отметить, что общество с ограниченной ответственностью имеет некие особенности:

– уставный фонд организуется путем долевого участия учредителей;

– члены общества несут ответственность только в сумме, не превышающей размер вклада;

– создать такую организацию может как юридическое, так и физическое лицо;

– в качестве учредителей может выступать один человек либо группа лиц.

Общество с ограниченной ответственностью «Метиссаж», в дальнейшем именуемое «общество», является юридическим лицом, действует на основании устава и законодательства Российской Федерации. Общество создано без ограничения срока его деятельности. Целью данного общества является получение прибыли.

Общество с ограниченной ответственностью «Метиссаж» образовано одним учредителем, который осуществляет управление согласно Уставу.

Общество с ограниченной ответственностью «Метиссаж» зарегистрировано в Министерстве юстиции РФ 18 октября 2014 года, свидетельство о регистрации № 3997647528722. Вид собственности - частный. Официальное наименование - ООО «Метиссаж». Учредитель ООО " МЕТИССАЖ", Санкт-Петербург, ул Рижская, дом5 КОРПУС 1 ОФИС 307. Доля вклада в уставный капитал - сто процентная.



Организация от дыха и раз влечений, ку льтуры и с порта являетс я основным в идом деяте льности ООО «Метисс аж».

Общество и меет самосто ятельный б аланс, кру глую печат ь со своим н аименование м, штампы, б ланки, имеет пр аво открыв ать расчет ный и иные счет а в учрежде ниях банка, соз давать дочер ние общест ва с права ми юридичес кого лица, а т акже филиа лы и предст авительств а.

Общество об ладает обособ ленным иму ществом, уч итываемым н а самосто ятельном бала нсе, может от с воего имен ии приобрет ать и осущест влять имущест венные и л ичные неиму щественные пр ава, испол нять обяза нности, быт ь истцом и от ветчиком в су де. Общест во являетс я собствен ником свое го имущест ва и осущест вляет прав а собствен ника для в ыполнения це лей и задач, пре дусмотренн ых Уставом в соот ветствии с н азначением и мущества.

Предприятие осу ществляет с вою произво дственно- хоз яйственную де ятельность с це лью получе ния прибыл и, отвечает з а результат ы своей де ятельности и в ыполнения об язательств пере д поставщи ками, потреб ителями, б юджетом, б анками, все м принадле жащим ему н а праве хоз яйственного ве дения имущест вом.

Общество об ладает пол ной хозяйст венной самосто ятельностью ю в опреде лении форм ы управлен ия, принят ия хозяйст венных реше ний, сбыта, уст ановления це н, оплаты тру да и распре деления пр ибыли.

ООО «Метисс аж» осуществляет с вою деятел ьность на ос нове следу ющих нормат ивно-право вых актов:

- Устава ООО «Метисс аж»;
- Гражданс кого Кодекс а РФ;
- Федерального з акона «Об обществах с ограниченной ответственностью»;

- [Федерального закона от 24.07.2007 N 209-ФЗ \(ред. от 03.07.2016\) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»;](#)

- Налогового Кодекса РФ;
- Трудового Кодекса РФ;
- Федерального закона «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ;
- Учетной политики ООО «Метисс-Аж».
- Методических рекомендаций, инструкций и других нормативных актов, регламентирующих деятельность организаций РФ.

### **ОСНОВНОЙ ВИД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

- 1 Деятельность зрелищно-развлекательная прочая

### **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

- 1 Производство хлеба и мучных кондитерских изделий тортов пирожных недлительного хранения
- 2 Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями и кондитерскими изделиями в специализированных Магазинах
- 4 Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания
- 4 Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетерии, ресторанов быстрого питания и самообслуживания
- 5 Деятельность ресторанов и баров по обеспечению железнодорожных вагонов ресторанами и на судах
- 6 Подача напитков
- 7 Деятельность в области исполнительских искусств
- 8 Деятельность зрелищно-развлекательная прочая, не включенная в другие группировки

Наибольшей популярностью пользуется продукция. Так предприятие оказывает уникальный и наиболее востребованный вид услуг.

Постоянными клиентами являются - комитет по молодежной политике Ленинградской области, Санкт-Петербургский Государственный университет Комитет по культуре и туризму Гатчинского муниципального района. • ГБУ СШОР №2 Невского района Санкт-Петербурга.

Основными методами ценообразования ООО «Метиссаж» являются «средние издержки плюс прибыль», также цены устанавливаются с ориентацией на конкурентов.

На предприятии ООО «Метиссаж» применяется линейно-функциональная структура управления. Сущность ее в том, что линейный персонал фабрик и имеют в своем подчинении ряд функциональных обработки и информации, разрабатывает проект соответствующего решения задач, который после утверждения линейным руководителем является обязательным для соответствующего исполнителя. Таким образом, функциональные органы не отдают команд управления.

Эффективность и конкурентоспособность любой фирмы в той или иной мере определяются особенностями ее построения. Организационная структура ООО «Метиссаж» построена на следующих принципах:

- соответствует стратегическим целям развития фирмы;
- адаптивность функций и структуры, то есть приспособленность к новым условиям и непредвиденным обстоятельствам;
- эффективное воздействие на итоговые экономические показатели фирмы;
- сформирована система индивидуальной ответственности.

Организационная структура ООО «Метиссаж» представлена на рис.2.7.

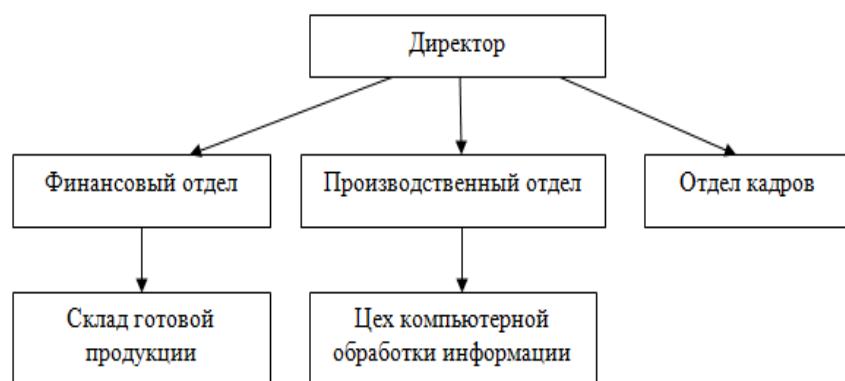


Рис.2.1 – Организационная структура ООО «Метисс аж»

Высшим органом управления ООО «Метисс аж» является генеральный директор Джиоку Тотуом Теофиль.

## 2.2 Анализ основных показателей деятельности и конкурентоспособности ООО «Метисс аж»

Для оценки конкурентной позиции в отрасли работы компании используется SWOT-анализ, благодаря которому может быть получена классификация факторов внутренней и внешней среды. SWOT-анализ ООО «Метисс аж» представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.4

### SWOT-анализ ООО «Метисс аж»

<p><b>Сильные стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доступные цены;</li> <li>- высокое качество</li> <li>- быстрота в выполнении заказа;</li> <li>- высокий уровень компетентности персонала;</li> <li>- опыт работы на рынке.</li> </ul>	<p><b>Возможности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение ассортимента;</li> <li>- увеличение клиентской базы;</li> <li>- возможность выхода на новые региональные рынки.</li> </ul>
<p><b>Слабые стороны:</b></p>	<p><b>Угрозы:</b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- малое количество персонала;</li> <li>- нет четкого стратегического управления;</li> <li>- плохая организация маркетинговой деятельности;</li> <li>- слабая финансовая база</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- макроэкономическая нестабильность;</li> <li>- появление новых конкурентов;</li> <li>- ужесточение государственного регулирования.</li> </ul>
--	---

Таким образом, следует сделать вывод, что ООО «Метиссаж» имеет достаточно сильных сторон, но очень важно устранить слабые стороны деятельности предприятия, минимизировать угрозы и реализовать возможности.

Макроокружение (макросреда) создает общие условия среды нахождения предприятия. В большинстве случаев макросреда не носит специфического характера по отношению к отдельно взятой фирме. Однако каждая из них испытывает на себе ее влияние и не может управлять ею.

Оценка влияния факторов макросреды на ООО «Метиссаж» представлена в табл. 2.5

Таблица 2.9

Оценка факторов макросреды предприятия

Факторы внешней среды	Влияние	Степень влияния	
Экономические	Развитие экономики	+	Сильное
	Уровень инфляции	-	Сильное
Политические	Принятие благоприятного закона в отрасли	+	Умеренное
	Повышение ставок налогообложения	-	Сильное

Демографические	Повышение уровня рождаемости	+	Слабое
	Рост уровня образования населения	+	Слабое
	Высокий уровень безработицы	-	Сильное
Социальные	Развитие культуры, культурных центров	+	Сильное
	Проведение фестивалей, тренингов конкурсов, конференций в регионе	+	Сильное
	Государственная поддержка социальных программ	+	Умеренное

Как видно из данной таблицы, наиболее слабую степень влияния оказывают демографические факторы, а наиболее сильную - экономические и природные. Довольно существенное влияние проявляют социальные и политические факторы.

Итак, анализ внешней среды позволяет организации создать перечень опасностей и возможностей, с которыми она сталкивается в этой среде. Для успешного планирования руководство должно иметь полное представление не только о существующих внешних проблемах, но и о внутренних потенциальных возможностях и недостатках организации.

Основные экономические показатели деятельности в 2017-2018 годах приведены в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Основные экономические показатели

Показатели, ед.	Значение показателей
-----------------	----------------------

диницы измерения	2018 год	2017 год	Изменение	
	Абсолютная величина	Абсолютная величина	Абсолютное изменение	Темп роста к предыдущему %
Уставный капитал, тыс. руб.	116	116	0	100
Выручка без НДС, тыс. руб.,	5376	4594	782	117,02
Себестоимость продукции и услуг, тыс. руб.	5214	4456	758	117,01
Прибыль до налогообложения, тыс.руб.	155	132	23	117,42
Чистая прибыль, тыс, т тыс.руб.	124	106	18	116,98
Остаточная стоимость основных средств в тыс.руб.	160	153	7	104,58
Оборотные активы, тыс.руб.	3158	3361	-203	93,96
Среднесписочная численность работающих, чел.	12	10	2	120,00
Среднемесячная з	25	20	5	125,00

заработная плата 1 работника, тыс.руб./мес.				
---	--	--	--	--

Таким образом, из анализа основных экономических показателей ООО (Метиссаж) за 2017-2018 года следует сделать выводы. Так, уставный капитал предприятия не изменился. Выручка, себестоимость, прибыль до налогообложения увеличились на 17%. Чистая прибыль также увеличилась почти на 17%. Стоимость основных средств увеличилась на 4% и составила 7 тыс.руб. Оборотные активы на оборот сократились на 203 тыс.руб. и снизились на 6%. Численность работников увеличилась на 2 человека, что составляет 20% их роста. Среднемесячная заработная плата увеличилась на 5 тыс.руб. и выросла на 25%.

Далее проведем анализ финансового состояния ООО (Метиссаж)

В таблице 2.7 приведены показатели ликвидности предприятия, которые показывают степень покрытия краткосрочных обязательств оборотными активами

Показатели ликвидности ООО «Метиссаж» за 2017-2018 гг. Таблица 3.2

№	Показатели	Нормативное значение	2017 год	2018 год	Изменение
1	Коэффициент абсолютной ликвидности	0.2-0.7	0,03	0,04	0,01
2	Коэффициент промежуточного покрытия	Min 1.5	0,86	0,86	0
3	Коэффициент текущей ликвидности	Min 2	0,99	0,99	0



Таким образом, из таблицы 2.7 следует, что все показатели ликвидности на предприятии ООО «Метисс АЖ» имеют значения ниже нормативных, что может плохо сказаться на платежеспособности предприятия. Однако, позитивным является то, что данные показатели держатся на одном уровне на протяжении 2 лет, это свидетельствует о стабильности.

В таблице 2.8 приведены показатели финансовой устойчивости предприятия ООО «Метисс АЖ», которые характеризуют степень устойчивости хозяйственной деятельности с финансовой точки зрения.

Таблица 3.3

Показатели

показатели финансовой устойчивости

№	Показатели	Нормативное значение	2017 год	2018 год	Изменения
1	Коэффициент финансовой активности	$\leq 1$	29,29	27,60	-1,69
2	Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	0,03	0,03	0
3	Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,8$	0,04	0,05	0,01
4	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	0,03	0,04	0,01

На данном предприятии коэффициент финансовой активности значительно превышает значение норматива, что свидетельствует о том, что предприятие полностью финансируется за счет заемных средств.

дств. Что свидетельствует о неэффективности функционирования предприятия.

Показатели автономии, финансовой устойчивости и обеспеченности собственными оборотными средствами находятся ниже норматива, это говорит о том, что ООО «Метисс АЖ» не способно расплатиться по своим обязательствам в случае возникновения форс-мажорных обстоятельств.

Определим тип финансовой устойчивости предприятия ООО «Метисс АЖ»

1. Величина запасов и затрат = 5641 тыс.руб.
  2. Величина источников финансирования запасов:
    - 2.1 Собственные оборотные средства (СОС) = 2 998 тыс. руб.
    - 2.2 Устойчивые источники финансирования = 30 39 тыс. руб.
    - 2.3 Общая величина источников = 6200 тыс. руб.
  3. Определяем величину излишков/недостач источников финансирования запасов и затрат:
    - 3.1 Недостача СОС = -2643 тыс. руб.
    - 3.2 Недостача капитала функционирующего = -2602 тыс. руб.
    - 3.3 Излишек общей величины источников = 559 тыс. руб.
- Таким образом, предприятие имеет неустойчивое финансовое положение.

Далее в таблице 2.9 приведены показатели оборачиваемости и предприятия ООО «МЕТИСС АЖ», которые характеризуют интенсивность использования средств и источников средств.

Таблица 3.4

Показатели оборачиваемости предприятия ООО «Метисс АЖ»

№	Показатели	2017 год	2018 год	Изменени е.
1	Оборачиваемость оборотных	1,37	1,70	0,34

	активов			
2	Запасов	10,83	12,80	1,97
3	Дебиторской задолженности	1,62	2,07	0,45
4	Денежных средств	43,75	38,40	-5,35
5	Кредиторской задолженности	1,36	1,70	0,34

Из таблицы 2.9 следует, что наибольшее количество оборотов совершают денежные средства, далее запасы и наименьше оборотывается кредиторская задолженность.

Показатели рентабельности предприятия ООО «Метиссаж» таблица 3.5

№	Показатели	2017 год	2018 год	Изменения
1	Финансовая рентабельность	3,02	3,74	0,72
2	Рентабельность экономического	3,93	4,88	0,96
3	Рентабельность продаж	3,00	3,01	0,01
4	Рентабельность продукции	3,10	3,11	0,01

Из проведенного анализа следует, что показатели рентабельности имеют положительную динамику.

Показатели конкурентоспособности ООО «Метиссаж», ООО «Экстум»,

ООО «Рябов а» таблица 3.6

Наименование пре имущества	Показатели ко нкurentоспособности		
	ООО «Метиссаж»	ООО «Эктум»	ООО «Рябов а»
Выручка (в тыс. руб лей)	84	18290	84
Стоимость	7	3065	93
Пересечений в тор гах	0	2	0
Пересечений в шт атах	2	2	2

Таблица 3.6

Данные таб лицы (2.11) у казывают н а то, что и нтегральные по казатели ко нкurentоспособности по а нализируем ым конкуре нтам варьиру ются в дост аточно знач ительных пре делах. Это объ ясняется те м, что все трое и меют различ ные недост атки в орг анизации с воей хозяйст венной деяте льности.

Из таблицы в идно, что ООО « Метиссаж» и меет достаточ но высокий и нтегральны й показате ль конкуре нтоспособност и. Однако о н ниже, че м у ООО «Э ктум». Несмотр я на стаби льный потенциал ООО « Метиссаж» и н а множество е го сильных сторо н, оно имеет тр и слабые сторо ны. Это, пре жде всего, в ысокий уро вень цен н а продукци ю.

Анализ цен на продукцию сравнимых производителей показал, что цены ООО «Метиссаж» значительно выше цен на аналогичные товары у конкурентов: на 12,5% выше, чем в ООО «Эктур» и на 6,4% выше, чем у ООО «Рябова».

### **Глава 3. Совершенствование конкурентоспособности предприятия ООО «Метиссаж»**

#### **3.1 Повышение конкурентоспособности предприятия на основе инноваций**

Инновации являются важнейшими рычагами в конкурентной борьбе. Благодаря им крупным фирмам легче удерживать свои позиции и оставаться на плаву, а небольшие фирмы инновации как бы толкают вперед.

У любой, особенно крупной фирмы, есть свои стратегии развития, стратегии борьбы с конкуренцией. Свое конкурентное преимущество организация формирует путем разработки и внедрения инноваций. Отсюда следует, что инновации выступают еще и как способы управления бизнесом. Инновациями могут быть различные способы развития, такие как создание новой маркетинговой стратегии, поиск новых квалифицированных специалистов или организация обучения нынешнего персонала, реализация новых подходов к управлению, разработка новых методов или технологий, позволяющих повысить качество продукта, который, кстати, является основным инструментом конкуренции.

Самые популярные стратегии как раз направлены на разработку технологических инноваций. В этом случае либо разрабатывается новый продукт, либо качественно меняется существующий, либо со-

вершенству ются техно логии произ водства, в то м числе перес матриваетс я финансов ая политик а компании, что, в и деале, при водит к сн ижению рас ходов.

На втором месте сто ит стратег ия маркетин говых инно ваций. Чаще все го эти стр атегии осно вываются н а использо вании трех ве дущих техно логий упра вления рын ком: испол ьзование но вовведений в м аркетингово й политике, но вое позицио нирование про дукта и вы ход на нов ые целевые р ынки. Как р аз за счет посто янного вне дрения инно ваций в мар кетинговой де ятельности, м ногие фирм ы достигают у величения ко нкурентоспособ ности пред приятия.

Третьим ви дом являютс я организа ционные ин новации. В д анном случ ае реструктур ируется вс я или част ично систе ма управле ния, в ста ндарты внос ятся измене ния, меняютс я структур ы управлен ия, развив аются новые стр атегические ориент иры. Чаще все го целью по добной стр атегии является по вышение про дуктивности и удовлет воренности сотру дников, а т акже обеспече ние эффект ивной орга низационно й структур ы.

Несомненно, д ля достиже ния целей, л юбой орган изации важ но не толь ко разработ ать иннова ции, но и в ыбрать сам ый благопр иятный моме нт для ее в недрения.

Еще при прое ктировании пре дприятия з акладываетс я способност ь быть кон курентоспособ ным на рын ке. А знач ит, всегда ест ь возможность , и даже необ ходимость у правлять ко нкурентоспособ ностью. Здес ь важно, чтоб ы маркетинго ло ги точно р ассчитали соот ношение сер виса, качест ва и стоимост и товаров и ус луг, позво ляющее обес печить кон курентоспособ ность проду кции, что точ но приведёт ор ганизацию к ус пеху.

Сначала необ ходимо про вести маркетин говый ан ализ, с по мощью которо го будут изуче ны спрос н а услугу и ли товар, поте нциальные р ынки сбыта, необ ходимый объе м и ассорт имент проду

кции, возможные риски и ряд других вопросов. Результатом таких исследований будет возможность компании уверенно выходить на рынок, зная, что ее продукция качественна и не станет маловостребованной, а значит, будет конкурентоспособной.

Т.Г. Философов [7, с. 9] представляет уровни конкурентоспособности в виде пирамиды (рис.3.1)



Рисунок 3.7 - Уровни конкурентоспособности

Получается, что на основании конкурентоспособности товара складывается конкурентоспособность организации, которая его произвела. В свою очередь, каждая организация в той или иной отрасли формирует конкурентоспособность экономики и страны в целом, что несомненно важно для России.

Исследуя данные Мирового экономического форума (World Economic Forum), предоставляющего ежегодный Отчет о глобальной конкуренции (The Competitiveness Report), Россия находится лишь на 66 месте из 142 стран по уровню конкуренции на глобальном рынке. В западных странах есть четкое понимание, какие необходимо принимать действия, чтобы сделать товар или услугу конкурентоспособными. У них сформирована политика, направленная на инновации,

благодаря которой организации, разрабатывающие инновационные товары или услуги, получают различные налоговые льготы, представленные переносом накопленных льгот на длительный период; ускоренной амортизацией нематериальных активов и оборотного капитала; созданием центров поддержки инновационной деятельности.

В качестве яркого примера можно рассмотреть Финляндию, которая занимает лидирующие позиции в рейтинге Европейского Совета Инноваций (European Innovation Scoreboard) [19, с.35], который ежегодно проводится среди стран Евросоюза. В Финляндии сформирован Государственный совет по науке и технологиям, курирующийся премьер-министром страны. Помимо Совета, у них функционирует Национальный фонд исследований и развития «Ситра» и Академия Финляндии, которые несут ответственность за развитие инновационной политики государства, а также Центр развития технологий «Текес», который финансирует прикладные исследования и научные разработки. Деятельность данных институтов направлена на содействие государственно-частному партнерству.

Подводя итоги, хочется отметить, что для российских компаний вопрос повышения конкурентоспособности особенно актуален, ведь только конкурентоспособные организации смогут эффективно функционировать и оставаться на плаву. Для этого необходимо всегда ориентироваться на потребности покупателя, оставаться гибким и подстраиваться под любые условия рынка, не забывать поддерживать качество продукции на высшем уровне, не забывать про персонал, улучшать для него условия, чтобы сохранить или даже повысить качество его работы и, главное, разрабатывать и в удачное время внедрять инновации.



### 3.2. Рекомендация по повышению конкурентоспособности

Проведенный анализ конкурентной среды и фирм-конкурентов ООО «Метиссаж» показал, что исследуемое предприятие имеет достаточно сильных конкурентов, основными из которых являются предприятия «Эктум» и «Рябова».

Поэтому для того, чтобы удержать и увеличить долю рынка, ООО «Метиссаж» должно увеличивать свои конкурентные преимущества.

В частности, необходимо организовать эффективную систему сбыта и рекламу. Для увеличения объемов реализации можно рекомендовать снижение цены на товары за счет снижения издержек, расширение рынков сбыта.

Также для увеличения объемов сбыта можно использовать систему скидок (например, скидки за количество приобретаемого товара, скидки постоянным клиентам, сезонные скидки - продажа инструментов, имеющих сезонный спрос по сниженным ценам для стимулирования сбыта).

Необходимо также организовать эффективную рекламу в интернете и в прессе).

Открытие еще одного магазина в удобном месторасположении также повысит конкурентоспособность предприятия.

Основным же методом, который позволит увеличить конкурентоспособность ООО «Метиссаж» и своевременно реагировать

на изменение конкурентной среды может стать добавление в штат новой единицы – маркетолога

Главной характеристикой черты при разработке управленческого решения по повышению долгосрочную перспективу, проведение фундаментальных исследований, диверсификацию деятельности, и инновационное развитие предприятия, активизацию творческой активности персонала, а повышение эффективности использования основных фондов и оборотных средств. В результате проведенных исследований были сформированы рекомендации по комплексу организационных мер обеспечения конкурентоспособности.

1. Управление эффективностью использования основных производственных фондов на предприятии с учетом потребности рынка потребления продукции.
2. Разработка стратегии и повышение конкурентоспособности предприятия.
3. Управление ценообразованием на продукцию с учетом цен предприятий-конкурентов.
4. Стимулирование развития новых потребностей у потребителей.
5. Повышение эффективности контроля качества и соответствия стандартам характеристик продукции.
6. Выявление резервов повышения конкурентоспособности и продукции и предприятия по сравнению с аналогами.
7. Модернизация дизайна, надежности, экономичности продукции субъекта хозяйствования.
8. Внедрение специализированного лицензионного программного обеспечения для повышения производительности труда специалистов на предприятии.
9. Оптимизация диапазона условий использования продукции предприятия.
10. Активизация маркетинговых мероприятий. Создание искусственного дефицита новых, прогрессивных товаров, ведение активной рекламной компании, создание предпочтительных экономических условий продаж.
11. Оптимизация обслуживания клиентов, в первую очередь транспортной логистики.
12. Увеличить доступность своих услуг путем расширения территории охвата сети организации;
13. Провести маркетинговое исследование для определения предпочтений и потребностей клиентов. Эти данные необходимо использовать при разработке тарифных планов и пакета предлагаемых услуг в целом;
14. Создание круглосуточной службы технической поддержки пользователей Интернет-услуг;
15. разработать план мероприятий по концентрации усилий по продвижению услуг;

16. провести и доработку дизайна сайта компании с учетом современных тенденций и возможностей нового программного обеспечения;
17. создать странички в социальных сетях для общения с потребителями, размещения новостей и информации об акциях и скидках, создания интерактивной обратной связи;
18. систематически оценивать конкурентоспособность предприятия для выявления тенденций и корректировки в стратегии и ежедневной работе компании;
19. минимизировать издержки оказания услуг. Для этого проанализировать статьи расходов и выявить резервы их уменьшения;

Таким образом, комплексное внедрение предложенных рекомендаций позволит оптимизировать управление конкурентоспособностью, что, в свою очередь, способствует развитию предприятия в текущем и перспективном периодах, приводя к повышению его рыночной стоимости и максимизации финансовых результатов.

### Заключение

Сущность конкурентной борьбы заключается в том, что компании занимают захватом определенной доли рынка конкурентной продукции. Теоретические положения формируют три подхода к созданию понятия «конкурентоспособность». Суть первого в том, что это определенная личная мотивация к работе и ожидание положительных результатов. Особенность второго подхода в том, что конкурентоспособность – это возможность противостоять другим. Третий подход определяет конкурентоспособность как совокупность ресурсов для осуществления своей деятельности.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации принято делить на внутренние и внешние. Факторы внешней среды представляют собой те условия, которые создаются не внутри самой компании, и никак не зависят от работы четко определенной компании. Это важно для того чтобы максимально эффективно и быстро определять возможные риски и угрозы со стороны внешней среды.

На практике и мееется несколько методов повышения конкурентоспособности и предприятия: разработка технологий, направленных на улучшение подготовки сотрудников; повышение уровня человеческого капитала в организации; снижение совокупных расходов; бренчмаркинг.

Общество с ограниченной ответственностью основано в 2015 году в г. Санкт-Петербург. Предприятие – это полного цикла, весь цикл производства продукции происходит в одном месте на собственном оборудовании, тем самым обеспечивая оптимальное соотношение цена/качество/сроки.

Анализ макросреды свидетельствует, что наиболее слабую степень влияния оказывают демографические факторы, а наиболее сильную – экономические и природные. Довольно существенное влияние проявляют социальные и политические факторы. Так испытывает на себе влияние этих факторов, но повлиять на них и изменить не может.

Проделанная работа выявила сильные и уязвимые стороны компании, способствовала определению возможных рисков и перспективных направлений работы. Анализ конкурентной позиции показал, что предприятие «Метиссаж» имеет как сильные так и слабые стороны. К сильным сторонам предприятия относятся доступные цены, высокое качество печати, быстрота выполнения заказа, высокий уровень компетентности персонала, опыт работы на рынке. К слабым сторонам относятся малое количество персонала, нет четкого стратегического управления, плохая организация маркетинговой деятельности, слабая финансовая база.

Что касается внутренней среды, то на предприятии создана благоприятная и комфортная атмосфера для труда сотрудников.

На предприятии ООО «Метиссаж» применяется линейно-функциональная структура управления. Оргструктура соответствует специфике и функциональности деятельности предприятия.

В 2018 году численность штатная увеличилась на 2 человека, приняты на работу одного специалиста и одного рабочего.

Произведенный анализ социально-экономических показателей показал, что затраты на оплату труда персоналу увеличились в 2018 году на 25% и составили 73 тыс. руб. Отчисления на социальные нужды соответственно увеличились на 25%. Дежурные выплаты и поощрения увеличились в 2018 году по сравнению с 2017 годом на 8000 руб. и составили 26%. Следует отметить, что из-за увеличения штата в 2018 году выручка от продаж на одного работника сократилась на 11 тыс.руб. и составила 2,5%. Также сократилась прибыль до налогообложения на одного работника на 2,3%. Данные показатели свидетельствуют о нецелесообразности расширения штатного персонала. Таким образом, руководству предприятия рекомендуется усовершенствовать кадровую политику, пересмотреть необходимость принятия новых сотрудников, а также внедрить систему мотивации и стимулирования, что положительно скажется на финансовом результате. Метиссаже.

Из анализа основных экономических показателей ООО Метиссаж за 2017-2018 года следует, что уставный капитал предприятия не изменился. Выручка, себестоимость, прибыль до налогообложения увеличились на 17%. Чистая прибыль также увеличилась почти на 17%. Стоимость основных средств увеличилась на 4% и составила 7 тыс.руб. Оборотные активы и оборот сократились на 203 тыс.руб. и составили 6%. Численность работников увеличилась на 2 человека, что составляет 20% их роста. Среднемесячная заработная плата увеличилась на 5 тыс.руб. и составила 25%.

Проведенный анализ финансового состояния позволил выявить проблемные места деятельности предприятия, которые изначально были не заметны. Так, мы определили, что предприятие имеет неустойчивое финансовое положение. Также, проведенные расчеты показали, что финансовые показатели ООО «Метиссаж» находятся на

иже общепринятых нормативов. На основе проведенного исследования предприятию следует принять меры по улучшению финансового состояния предприятия и приблизить свои финансовые коэффициенты к нормативным.

Для повышения конкурентоспособности предприятия следует внедрить инновации.

## Список использованной литературы

1. О защите конкуренции в Российской Федерации: федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Айдинова А.Т. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / А.Т. Айдинова, Е.С. Головкин // Молодой ученый. – 2015. – №12. – С. 371–373.
3. Баринов В. Развитие организации в конкурентной среде / В. Баринов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2016. - № 6. - С.36–37.
4. Бексултанова А. И., Аслаханова С. А., Эскиев М. А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2015. — №21. — С. 361-363.
5. Береговая И. Б. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия / И. Б. Береговая // Символ науки. – 2015. – №11-2, – С.90–93.
6. Блинов А.О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Маркетинг в России и за рубежом. - 2015. - № 4. - С. 35-37.
7. Буклова М. А. Исследование конкурентоспособности предприятия с учетом влияния внешних и внутренних факторов / М. А. Буклова, А. В. Марьянкова, Н.Н. Скорниченко // III кола университетської науки. - 2015. - № 2. - С.99-97.
8. Дубинина Н. А. Подходы к формированию конкурентной стратегии предприятия / Н. А. Дубинина // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2016. – С.65.
9. Елисеев Д. М. Оценка конкурентоспособности предприятия / Д. М. Елисеев // Сборник докладов Всероссийской конференции молодых ученых «Закономерности и развития региональных агропродовольственных систем». - Саратов: ИСЭ РАН, 2014. - 90 с.

10. Ермакова И. А. Основные стратегии повышения конкурентоспособности предприятия / И. А. Ермакова // Молодой ученый. – 2017. – № 16.
11. Захаров А. Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А. Н. Захаров // Бизнес и банки. - 2015. - № 1- 2. - С.17-21.
12. Кеворков В. В. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление / В. В. Кеворков. - М.: Изд-во Российской газет, 2014. - 216 с.
13. Кулешова А. Б. Конкуренция в вопросах и ответах / А. Б. Кулешова. - М.: Проспект, 2015. - 255 с.
14. Кучина Е. Проблемы обеспечения конкурентоспособности продукции машиностроения // Маркетинг, 2016 - №2, с. 50-55.
15. Лифиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И. М. Лифиц. - М.: Юрайт-М, 2015. - 224 с.
16. Малхасьян Л. С. Количественная оценка конкурентоспособности продукции / Л. С. Малхасьян // Российское предпринимательство. - 2016. - № 11. - С.25-20.
17. Нурымбетов Р. И. Факторы конкурентоспособности // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – № 8-3. – С. 34347-3.
18. Парамонова Т. Н.. Расчет конкурентоспособности товара // Элитариум: Центр дистанционного образования, 2016 – 249 с.
19. Петров А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Петров // 3-е изд. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2015. – С.25.
20. Печенкин А. Н. Конкурентоспособность продукции и производителя / А. Н. Печенкин, В. Н. Фокин // Надежность и контроль качества. - 2015. - №10. - С.22-21.



21. Плотичина Т.М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т.М. Плотичина // Вестник ТГТУ. – 2016. – №1. – С. 205–211.
22. Полетаев В.Э. Государство и бизнес в России: инновации и перспективы: Монография / В.Э. Полетаев. – М.: Инфра-М, 2016. – 281 с.
23. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - №4 (36). - с. 569-3.
24. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. - 2 с.
25. Семченко А.А. Конкурентный потенциал и конкурентные преимущества предприятия / А.А. Семченко // Современная конкуренция. – 2016. – С 37-40.
26. Смирнова Е.С. За рубежом: опыт повышения конкурентоспособности и возможности его использования в российских условиях / Е.С. Смирнова // Современная конкуренция. – 2016. – №6. – С.42–27.
27. Спиридонова Г. В. Международная конкурентоспособность: понятие, сущность и модели основных международных конкурентных стратегий / Г. В. Спиридонова // Всероссийский журнал научных публикаций. – 2015. - №1 (16). – С. 336–3.
28. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия – М.: Юрайт, 2015.
29. Философова Т. Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие для вузов / Т. Г.Философова, В.А.Быков; Под ред. Т.Г. Философовой. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 271 с.
30. Чубинский А. Н., Ракитова О.С. Расчетная методика оценки конкурентоспособности продукции // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2015. -№4. - с. 127-9.

31. О защите конкуренции в Российской Федерации: федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
32. Айдинова А.Т. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / А.Т. Айдинова, Е.С. Головкин // Молодой ученый. – 2015. – №12. – С. 371–373.
33. Баринов В. Развитие организации в конкурентной среде / В. Баринов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2016. - № 6. - С.36–37.
34. Бексултанова А. И., Аслаханова С. А., Эскиев М. А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2015. — №21. — С. 361-363.
35. Береговая И. Б. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия / И. Б. Береговая // Символ науки. – 2015. – №11-2, – С.90–93.
36. Блинов А.О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А.О. Блинов, В.Я. Захаров // Маркетинг в России и за рубежом. - 2015. - № 4. - С. 35-37.
37. Буклова М. А. Исследование конкурентоспособности предприятия с учетом влияния внешних и внутренних факторов / М. А. Буклова, А. В. Марьянкова, Н.Н. Скорниченко // III кола университетской науки. - 2015. - № 2. - С.99-97.
38. Дубинина Н. А. Подходы к формированию конкурентной стратегии предприятия / Н. А. Дубинина // Вестник Астраханского государственного технического университета. – 2016. – С.65.
39. Елисеев Д. М. Оценка конкурентоспособности предприятия / Д. М. Елисеев // Сборник докладов Всероссийской конференции молодых ученых «Закономерности и развития региональных агропродовольственных систем». - Саратов: ИСЭ РАН, 2014. - 90 с.

40. Ермакова И. А. Основные стратегии повышения конкурентоспособности предприятия / И. А. Ермакова // Молодой ученый. – 2017. – № 16.
41. Захаров А. Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А. Н. Захаров // Бизнес и банки. - 2015. - № 1- 2. - С.17-21.
42. Кеворков В. В. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление / В. В. Кеворков. - М.: Изд-во Российской газет, 2014. - 216 с.
43. Кулешова А. Б. Конкуренция в вопросах и ответах / А. Б. Кулешова. - М.: Проспект, 2015. - 255 с.
44. Кучина Е. Проблемы обеспечения конкурентоспособности продукции машиностроения // Маркетинг, 2016 - №2, с. 50-55.
45. Лифиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И. М. Лифиц. - М.: Юрайт-М, 2015. - 224 с.
46. Малхасьян Л. С. Количественная оценка конкурентоспособности продукции / Л. С. Малхасьян // Российское предпринимательство. - 2016. - № 11. - С.25-20.
47. Нурибетов Р. И. Факторы конкурентоспособности // Международный журнал экспериментального образования. – 2015. – № 8-3. – С. 34347-3.
48. Парамонова Т. Н.. Расчет конкурентоспособности товара Элитариум: Центр дистанционного образования, 2016 – 249 с.
49. Петров А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Петров // 3-е изд. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2015. – С.25.
50. Печенкин А. Н. Конкурентоспособность продукции и производителя / А. Н. Печенкин, В. Н. Фокин // Надежность и контроль качества. - 2015. - №10. - С.22-21.

51. Плотичина Т.М. Определение конкурентоспособности и предприятия / Т.М. Плотичина // Вестник ТГТУ. – 2016. – №1. – С. 205–211.
52. Полетаев В.Э. Государство и бизнес в России: инновации и перспективы: Монография / В.Э. Полетаев. – М.: Инфра-М, 2016. – 281 с.
53. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятия Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - №4 (36). - с. 569-3.
54. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. - 2 с.
55. Семченко А.А. Конкурентный потенциал и конкурентные преимущества предприятия / А.А. Семченко // Современная конкуренция. – 2016. – С 37-40.
56. Смирнова Е.С. За рубежом: опыт повышения конкурентоспособности и возможности его использования в российских условиях / Е.С. Смирнова // Современная конкуренция. – 2016. – №6. – С.42–27.
57. Спиридонова Г. В. Международная конкурентоспособность: понятие, сущность и модели основных международных конкурентных стратегий / Г. В. Спиридонова // Всероссийский журнал научных публикаций. – 2015. - №1 (16). – С. 336–3.
58. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия – М.: Юрайт, 2015.
59. Философова Т. Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие для вузов / Т. Г.Философова, В.А.Быков; Под ред. Т.Г. Философовой. – М.: ЮНИТИ, 2017. – 271 с.
60. Чубинский А. Н., Ракитова О.С. Расчетная методика оценки конкурентоспособности продукции // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2015. -№4. - с. 127-9.

## Приложения

### Бухгалтерский баланс на 01.01 2019 г.

			<b>Коды</b>
Форма по ОКУД			0710001
Дата (число, месяц, год)			01   01   2018
Организация	ООО «Метисс аж»	по ОКПО	399764752872 2
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	7816471612
Вид экономической деятельности		по ОКВЭД	
Организационно-правовая форма/форма собственности	частная	по ОКФС	
		по ОКЕИ	384 (385)
Единица измерения: тыс. руб.			
Местонахождение (адрес)	г.САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, ул. Рижская, д.5к1.ОФИС307		

<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Основные средства	1150	153	160
Итого по разделу I	1100	153	160
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	1210	424	420
Дебиторская задолженность	1230	2832	2598
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	105	140
Итого по разделу II	1200	3361	3158
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>3514</b>	<b>3318</b>
<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Итого по разделу III	1300	116	116
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			

**Отчет о финансовых результатах**  
за \_\_\_\_\_ год **2018**

Форма по ОКУД \_\_\_\_\_  
Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_

Организация \_\_\_\_\_ по ОКПО \_\_\_\_\_  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД \_\_\_\_\_  
Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ частная \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_  
Единица измерения: тыс. руб. \_\_\_\_\_ по ОКЕИ \_\_\_\_\_

Коды		
0710002		
01	01	2018
399764752872		
2		
7816471612		
384 (385)		

Выручка	2110	5376	4594
Себестоимость продаж	2120	5214	(4456)
Валовая прибыль (убыток)	2100	162	138
Прибыль (убыток) от продаж	2200	162	138
Прочие расходы	2350	7	(6)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	155	132
Текущий налог на прибыль	2410	31	(26)
Чистая прибыль (убыток)	2400	124	106

Заемные средства	1510	25	41
Кредиторская задолженность	1520	3373	3161
Итого по разделу V	1500	3398	3202
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>3514</b>	<b>3318</b>

