

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Профиль: Менеджмент организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ А.В. Васильева
«_____» _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО
«Электротехническая компания «Светотехника»

Исполнитель студент группы 372 об-1	_____	Э.Ю. Молибоженко
Руководитель доцент, к.э.н.	_____	А.В. Васильева
Консультант по экономической части доцент, к.э.н.	_____	А.В. Васильева
Нормоконтроль ассистент	_____	Я.Д. Коваленко

Благовещенск 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

_____ А.В. Васильева
подпись И.О. Фамилия

« _____ » _____ 2017 г.

З А Д А Н И Е

К бакалаврской работе студента Молибоженко Элла Юрьевна

1. Тема бакалаврской работы Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Электротехническая компания «Светотехника»
(утверждено приказом от _____ № _____)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) _____

3. Исходные данные к бакалаврской работе: учебная литература, периодические издания, интернет источники, бухгалтерская финансовая отчетность предприятия

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих проработке вопросов):

1. Сущность и необходимость реструктуризации

2. Направление реструктуризации ООО «Электротехническая Компания «Светотехника»

3. Ожидаемые результаты реструктуризации

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) _____

6. Консультанты по бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

по экономической части Васильева Анжелика Валерьевна, доцент, канд. экон. наук

7. Дата выдачи задания _____

Руководитель бакалаврской работы Васильева Анжелика Валерьевна, доцент, канд. экон. наук

Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): _____
(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 88 с., 4 рисунка, 41 таблицу, 53 источников, 3 приложения

КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ФАКТОРЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ, КОНКУРЕНТЫ, АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ, ВОЗМОЖНОСТИ, УГРОЗЫ, МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРИБЫЛЬ

Объектом исследования бакалаврской работы выбрано предприятие – ООО «Электротехническая компания «Светотехника».

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на примере ООО «ЭК «Светотехника».

Исходя из поставленной цели, можно выделить следующие задачи:

- 1) изучение теоретических и методологических аспектов по повышению конкурентоспособности организации;
- 2) характеристика положения ООО «ЭК «Светотехника» во внешней среде;
- 3) анализ внутренней среды ООО «ЭК «Светотехника»;
- 4) анализ конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника»;
- 5) разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника»;
- 6) обоснование экономической целесообразности внедрения предлагаемых мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты изучения конкурентоспособности предприятия	7
1.1 Понятие конкуренции и конкурентоспособности предприятия	7
1.2 Факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия	11
1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия	15
2 Анализ внутренней и внешней среды ООО «ЭК «Светотехника»	23
2.1 Анализ внутренней среды ООО «ЭК «Светотехника»	23
2.2 Анализ внешней среды ООО «ЭК «Светотехника»	32
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Электротехническая компания «Светотехника»	57
3.1 Разработка мероприятия по совершенствованию ценовой политики предприятия	57
3.2 Разработка мероприятия по совершенствованию рекламы предприятия	64
3.3 Разработка мероприятия по расширению ассортиментной линии	68
Заключение	73
Библиографический список	78
Приложение А Организационная структура	84
Приложение Б Образец договора купли-продажи	85
Приложение В Анкета для выявления эффективности действия рекламы предприятия	87

ВВЕДЕНИЕ

В современных рыночных условиях предприятие подстерегают различные риски, связанные с его деятельностью. Эти риски могут быть как во внешней среде предприятия, так и во внутренней.

Основным риском во внешней среде оказывается риск потери заинтересованности потребителей в деятельности компании. Это может быть вызвано тем, что покупателя заинтересует компания, которая предложит ему наиболее выгодные для него условия сделки.

В таком случае та компания, которая потеряет клиентов, так же потеряет и прибыль, которую приносили ему эти клиенты, а это станет следствием банкротства предприятия и приведет к его ликвидации.

Что бы избежать подобного предприятиям постоянно приходится придумывать каким образом привлечь внимание большего количества покупателей к компании, как увеличить количество новых клиентов и удержать потенциальных. Между предприятиями разворачивается «борьба за покупателей», называемая конкуренцией, а предприятие занимающее наиболее лидирующие позиции на рынке определяется как наиболее конкурентоспособное.

Контроль за деятельностью конкурентов позволит организации определить их преимущества и недостатки и использовать это в своих целях повышения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность – это один из важнейших факторов, влияющий на увеличение прибыли компании.

Оценка конкурентоспособности является методологической основой для анализа, и как следствие, выявления путей ее повышения.

Актуальность данной темы состоит в том, что все каждое предприятие в современных условиях сталкивается с такой проблемой как конкуренция, которая оказывает серьезное действие на деятельность компании, заставляя ее либо процветать, либо прекратить ее существование. Поэтому, чтобы избежать нежелательных последствий для компании ей, необходимо анализировать свое по-

ложение на рынке, оценивать свою деятельность, а так же деятельность поставщиков и уметь вовремя ориентироваться и приспосабливаться к любым изменениям внешней и внутренней среды организации. Так же предприятию необходимо разрабатывать и принимать решения о проведении мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Объектом исследования выбрано предприятие – ООО «ЭК «Светотехника» занимающееся оптовой и розничной торговлей светотехнической продукции.

Предметом исследования бакалаврской работы является конкурентоспособность предприятия.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на примере ООО «Электротехническая компания «Светотехника».

Исходя из поставленной цели, можно выделить следующие задачи:

- 1) изучение теоретических и методологических аспектов по повышению конкурентоспособности организации;
- 2) характеристика положения ООО «ЭК «Светотехника» во внешней среде;
- 3) анализ внутренней среды ООО «ЭК «Светотехника»;
- 4) анализ конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника»;
- 5) разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника»;
- 6) обоснование экономической целесообразности внедрения предлагаемых мероприятий.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие конкуренции и конкурентоспособности предприятия

Рыночная экономика – это сложный организм, состоящий из производственных, финансовых, коммерческих структур, при этом взаимосвязанных между собой.

Конкуренция в современных условиях становится все жестче, она создает заинтересованность хозяйствующих субъектов в том, что бы совершенствовать экономические ресурсы, снижать издержки, создавать научно-технические обновления производства.¹

Конкуренция (от лат. *concurrere* – сталкиваться) – это соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров. Конкуренция это борьба между хозяйствующими субъектами за наиболее выгодные сферы приложения капитала, рынки сбыта, источники сырья и одновременно весьма действенный механизм стихийного регулирования пропорций общественного производства. Она возникает исходя из объективных условий: хозяйственной обособленностью каждого; производителя, его зависимостью от конъюнктуры рынка, противоборством с другими товаровладельцами в борьбе за покупательский спрос.

Конкуренция имеет важное значение в жизни общества. Она стимулирует деятельность самостоятельных единиц. Через нее товаропроизводители как бы контролируют друг друга. В условиях конкуренции борьба конкурентов за потребителя становится причиной снижения цен, уменьшения издержек производства, улучшения качества продукции. Благодаря конкуренции усиливается научно-технический прогресс. В то же время конкуренция обостряет противоречия экономических интересов, чрезвычайно усиливает экономическую дифференциацию в обществе, обуславливает рост непроизводительных издержек, побуждает создание монополий. Без административного вмешательства госу-

¹ Колотовкин А.В. Конкуренция в условиях современной экономики // Экономика предприятия. 2015. № 4. С. 125.

дарственных структур конкуренция превращается в разрушительную силу для экономики.

Конкуренция является причиной соперничества субъектов хозяйственной деятельности, а так же причиной достижения наиболее высоких результатов в интересах своей деятельности. Поэтому конкуренция существует там, где между субъектами существует соперничество за получение своих выгод. Как экономический закон конкуренция выражает причинно-следственную связь между интересами субъектов хозяйствования к соперничеству и результатами в развитии экономики.

Исторически конкуренция возникла в условиях простого товарного производства. Каждый мелкий производитель в процессе конкуренции стремился создать для себя наиболее выгодные условия производства и сбыта товаров в ущерб остальным участникам рыночного обмена. По мере усиления зависимости мелких товаропроизводителей от рынка и рыночных колебаний цен на производимые ими товары и обостряется конкурентная борьба. Появляется возможность укрепления хозяйства, применения наемных работников, эксплуатации их труда, возникает капиталистическая конкуренция. В современных условиях конкуренция также выступает как важное средство развития производства и существует в различных формах.

В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать его эффективное развитие, не аккумулировать постоянно информацию о собственных перспективах и возможностях, о состоянии целевых рынков, о положении на них конкурентов и своей конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает степень отличия данного предприятия от конкурентов в сфере удовлетворения потребностей клиентов.

Высокая конкурентоспособность предприятия обуславливается удовлетворенностью и готовностью потребителей повторно приобрести продукцию этой фирмы, отсутствием претензий к предприятию со стороны общества, акционеров, партнеров, престижностью работы на данном предприятии.

Конкурентоспособность предприятия, будучи многогранным понятием, не только включает качественные и ценовые параметры промышленной продукции, но зависит от уровня менеджмента, сложившейся системы управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющими его деятельности. Кроме того, на конкурентоспособность оказывает влияние конъюнктура, складывающаяся на том или ином рынке, степень конкуренции, испытываемая предприятием со стороны других участников рынка, техническая оснащенность, степень внедрения инноваций, мотивация и квалификация персонала, финансовая устойчивость.

При прочих равных условиях важную роль приобретает маркетинговая составляющая конкурентоспособности предприятия. Маркетинг ориентирован на выявление наиболее значимых потребностей клиентов, учет изменений потребительских предпочтений, оценку перспективности сегментов рынка, разработку и претворение действенных стратегий по повышению конкурентоспособности.²

Разные авторы дают свою трактовку такого понятия как конкурентоспособность предприятия.

В таблице 1 представлены определения конкурентоспособности разных авторов.

Таблица 1 – Определения понятия конкурентоспособность предприятия

Автор	Определение конкурентоспособности
1	2
Мазилкина Е.И	Конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции.
М. Портер	Конкурентоспособность организации обусловлена той эффективностью, с которой фирмы на местах используют мощности для производства товаров и услуг.
Ю.Б. Рубин	Конкурентоспособность организации – это способность применять конкурентный потенциал для борьбы с соперниками и достижения конкурентных преимуществ.

² Оковкина О. Н. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Экономический журнал. 2014. №19. С. 45-50.

1	2
Т. Г. Философова	Конкурентоспособность организации – это ее способность конкурировать на рынках товаров и услуг.
А.А. Чурсин	Конкурентоспособность организации - это способность поддерживать высокие темпы экономического роста в среднем и долгосрочных планах.
В. Грибов В. Грузинов	Конкурентоспособность предприятия заключается в его преимуществе по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами.
Ж. Ламбен Р. Чумпатис И. Шупинг	Понятие конкурентоспособность организации состоит в ее способности удовлетворять нужды потребителей лучше, чем это делают конкуренты.
Т. М. Плотицина	Конкурентоспособность предприятия – это оцененное субъектами внешней среды его превосходство на выбранных сегментах рынка над конкурентами в данный момент времени, достигнутое без ущерба окружающим, определяемое конкурентоспособностью его конкретных товаров и уровнем конкурентного потенциала.
Л. М. Калашникова	Конкурентоспособность предприятия – понятие комплексное, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы.

А.А. Чурсин³ считает, что несмотря на то, что конкурентоспособность устанавливается на текущий момент, при ее определении нужно так же учитывать наличие предпосылок для того, что бы сохранить предприятие и в будущем, в долгосрочной перспективе.

М. Портер⁴, известный экономист, считает, что конкурентоспособность обуславливается в первую очередь эффективностью и результативностью деятельности предприятия, то есть чем эффективнее предприятие использует имеющиеся у него ресурсы, тем выше его конкурентоспособность.

Такой автор как Е.И.Мазилкина⁵ понятие конкурентоспособности предприятия рассматривает как способность предприятия иметь отличительные черты от других предприятий и на этой основе иметь над ними преимущество.

А вот Ю. Б. Рубин⁶, наряду с конкурентным преимуществом рассматрива-

³ Чурсин А.А. Теоретические основы управления конкурентоспособностью. М.: Экономика, 2013. С. 24.

⁴ Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. СПб. : Питер, 2014. С. 159.

⁵ Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью. М.: Омега-Л, 2015. С. 328.

⁶ Рубин Ю.Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. М.: Маркет ДС Корпорейшн, 2014. С. 114.

ет конкурентный потенциал, как основу для того, что бы сформировать конкурентное преимущество.

Для наиболее полного раскрытия сущности понятия «конкурентоспособность предприятия» необходимо воспользоваться интегрированным подходом, объединив перечисленные подходы с целью получения наиболее полной трактовки понятия.

Комплексно рассматривает конкурентоспособность предприятия Л.И. Калашникова, которая считает, что в основе конкурентоспособности предприятия лежит конкурентоспособность системы управления, конкурентоспособность продукции, а также эффективное использование потенциала предприятия.

Наиболее полным так же представляется трактовка понятия конкурентоспособности предприятия автора Т.М. Плотициной, которая говорит, что конкурентоспособность предприятия – это оцененное субъектами внешней среды его превосходство на выбранных сегментах рынка над конкурентами в данный момент времени, достигнутое без ущерба окружающим, определяемое конкурентоспособностью его конкретных товаров и уровнем конкурентного потенциала, характеризующего способность в будущем разрабатывать, изготавливать, сбывать и обслуживать товары, превосходящие по качеству и цене аналоги.

Таким образом, с позиции интегрированного подхода конкурентоспособность предприятия можно определить как оцененное внешней средой превосходство его над конкурентами на конкретном рынке в определенный период, достигнутое без нанесения ущерба внешним субъектам, обусловленное конкурентоспособным соотношением цены и качества выпускаемой продукции, долей предприятия на рынке и уровнем конкурентного потенциала, характеризующего его способность успешно конкурировать с другими предприятиями не только в настоящий момент, но и в долгосрочном периоде.

1.2 Факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия

Конкурентоспособность – это отражение эффективности функционирова-

ния предприятия и продуктивности использования всех видов ресурсов. Конкурентоспособность предприятия не имеет абсолютного измерителя, она может определяться по отдельному или нескольким параметрам деятельности фирм.

В зависимости от научных взглядов разные авторы по-разному объясняют комплекс факторов, которые влияют на конкурентоспособность предприятий.

Под факторами конкурентоспособности предприятия понимают те явления или процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменения абсолютной и относительной величины затрат на производство, а в результате – уровня конкурентоспособности предприятия.

Согласно исследованиям известного экономиста, профессора Гарвардской школы бизнеса М. Портера все факторы конкурентоспособности можно подразделить на несколько групп: основные и развитые; общие и специализированные; естественные и искусственно созданные; внешние и внутренние. Он напрямую связывает факторы конкурентоспособности предприятия с факторами производства.

Воздействие данных факторов на российские предприятия представлено в трудах профессора В.П. Оболенского⁷. Основные факторы конкурентоспособности –это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила.

К развитым же факторам относятся современная инфраструктура обмена информацией, высококвалифицированные кадры, использование высокотехнологичных производств.

Развитые факторы часто строятся на базе основных факторов, т.е. не являясь источником конкурентного преимущества, в то же время основные факторы должны быть достаточно качественными, чтобы на их базе создать родственные развитые факторы. По степени специализации все факторы можно подразделить на общие (инфраструктура, персонал с высшим образованием), кото-

⁷ Оболенский В. П. Оценка конкурентоспособности российской экономики //Внешнеэкономические связи России. 2016. № 4. С 3-10.

рые могут использоваться в широком спектре отраслей, специализированные (узкоспециализированный персонал, специфическая инфраструктура, базы данных в отдельных отраслях знаний) и другие факторы, применяемые в одной или нескольких отраслях. Общие факторы дают конкурентное преимущество ограниченного характера, а основывающиеся зачастую на них специализированные факторы образуют более солидную долговременную основу для обеспечения конкурентоспособности предприятий. К естественным факторам относятся природные ресурсы, географическое положение, а к искусственно созданным – техника, технология, экономическая среда и др.⁸

А. Оливье, А. Дайан, Р. Урсе⁹, анализируя факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, предлагают так называемый «гипотетический многоугольник конкурентоспособности».

Оценка конкурентных возможностей фирм путем наложения «многоугольника конкурентоспособности» дает возможность выявить слабые и сильные стороны предприятий-конкурентов, что позволяет острой конкуренции на рынке с помощью данного многоугольника использовать свои преимущества и слабости конкурента рисунок 1.



Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности
(по А. Оливье, А. Дайан, Р. Урсе)

⁸Пунгин И. В. Современная конкуренция// Систематизация показателей оценки конкурентоспособности и эффективности на основании целевого подхода. 2010. № 11. С 46 – 55.

⁹ Оливье А. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2014. № 12 С 14-18.

Конкурентоспособность организации определяется шестью факторами:

- 1) качеством продукции и услуг;
- 2) наличием эффективной стратегии маркетинга;
- 3) уровнем менеджмента и квалификации персонала;
- 4) технологическим уровнем производства;
- 5) налоговой средой, в которой действует организация;
- 6) доступностью источников финансирования.

И в данном случае заметно «смешивание» факторов и показателей, характеризующих конкурентоспособность. Если налоговую среду и доступность источников финансирования можно отнести к факторам, то качество производимых товаров, уровень менеджмента, качество персонала являются индикаторами конкурентоспособности предприятия.

С некоторой корректировкой набор данных факторов можно характеризовать следующим образом:

1) структурные факторы представлены организационной и производственной структурой, организации, ее миссией; специализацией и концентрацией производства; унификацией и стандартизацией выпускаемой продукции и составных частей производства; организацией производственных процессов, информационной и нормативно-методической базой управления;

2) ресурсные –определяются качественным сырьем по низкойстоимости и другими ресурсами, эффективностью их использования;

3) технические –характеризуются применяемой технологией и используемым оборудованием;

4) управленческие – характеризуются качественным и эффективным менеджментом;

5) маркетинговые - ассортиментной, рекламной, сбытовой политикой, политикой ценообразования.¹⁰

В данную классификацию следует добавить еще один признак – назначе-

¹⁰ Козырев А. А. Конкуренция как экономический феномен: основные направления исследований // Управленческое консультирование. 2014. № 10 С. 42-47.

ние. В зависимости от назначения факторы следует подразделять на факторы влияния, факторы обеспечения (формирования – на этапе создания новой социально-экономической системы), факторы развития.

На рисунке 2 представлена совокупность факторов конкурентоспособности предприятия.



Рисунок 2 - Классификация факторов конкурентоспособности предприятия

1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Оценку торговых предприятий целесообразно проводить с помощью потребителей или экспертов, спрашивая их мнение о качестве и уровне приверженности к компании, так как персонал оцениваемой компании не дадут такой субъективной оценки.

Первая изученная методика описана Малышевой Н.К. – рейтинговая оценка. Она предполагает сопоставление конкурентов фирме по обозначенным критериям. Первым этапом необходимо определить критерии, по которым будет оцениваться компания, например: обслуживание, качество товаров, уровень цен, финансовое состояние и т.п. На втором этапе расставляются ранги и коэффициенты весомости, которые можно рассчитать по формуле (1):

$$\alpha = \frac{(n-r_n+1)}{S_n}, \quad (1)$$

где n – число исследуемых объектов;

r_n – ранг исследуемого объекта;

S_n – сумма всех чисел от 1 до n .

$$S_n = \frac{(a_1+a_n) \times a_n}{2}, \quad (2)$$

где a_1 – первый показатель оценки;

a_2 – последний показатель оценки.

На третьем этапе эксперты расставляют оценки от 1 до 5, где 5 наилучшая оценка, по всем анализируемым компаниям и рассчитывается совокупная балльная оценка по каждой фирме.

$$КС_{\text{пред}} = \sum_{n=1}^n \alpha_i \times \beta_{ij}, \quad (3)$$

где $КС_{\text{пред}}$ – совокупная балльная оценка конкурентоспособности;

β_{ij} – значение i -го показателя j -го предприятия.

Таблица 2 – Пример составления таблицы по методике рейтинговой оценки

Критерий	r_n	a_i	Фирма 1		Фирма 2		Фирма 3	
			β_i	$a_i \times \beta_i$	β_i	$a_i \times \beta_i$	β_i	$a_i \times \beta_i$
Обслуживание	1	0,35	4	1,4	1	0,35	3	1,05
Качество товара	2	0,25	2	0,7	2	0,7	5	1,75
Уровень цен	3	0,30	1	0,35	5	1,75	4	1,4
Финансовое состояние	4	0,10	5	1,75	4	1,4	2	0,7
Итоговый балл	-	1	-	4,2	-	4,2	-	4,9

В результате балльная оценка суммируется по всем критериям отдельной фирмы и выбирается наиболее конкурентоспособная с совокупной балльной оценкой выше, чем у остальных.¹¹

С помощью такой оценки можно дробить общие критерии на более мел-

¹¹Васильева А. В. Методики оценки конкурентоспособности предприятия. Благовещенск: Изд-во АмГУ, 2013.С. 114.

кие, например, качество товара: вкус, срок годности, вес, упаковка и др. Таким образом, можно составить много таблиц и более детально подойти к оценке.

Вторая методика «4P» была предложена в 1960 г. Джером Маккарти, она основана на анализе конкурентов по следующим факторам: продукт (product), цена (price), продвижение (promotion) и место продажи (place). Данная методика позволяет дать количественную оценку факторам, так же можно оценивать эти факторы в целом, а можно разбить их на более мелкие составляющие.

Таблица 3 – Оценка конкурентоспособности методом «4P»

Факторы	Анализируемое предприятие	Конкурент 1	Конкурент 2
Продукт			
Вкус			
Качество			
Вес			
другое			
Цена			
Розничная			
Скидки			
другое			
Продвижение			
Реклама			
Место рекламы			
Отзывы покупателей			
другое			
Место продажи			
Количество магазинов, где продается товар			
Регион продажи			
другое			
Нормированный индекс рейтинга			

Такой лист оценки может использоваться в качестве примера, для каждого анализа необходимо составлять свой лист, который будет подходить для конкретной фирмы. Нормированный индекс рейтинга – это результат относительной оценки конкурентоспособности, который рассчитывается как доля от максимально возможного значения суммы рейтингов.

Методики оценки производственных предприятий являются количественными, в этих методиках рассчитываются коэффициенты, основанные на деятельности организации.

Первая рассмотренная методика В.Л. Белоусова, он оценивает по марке-

тинговой и финансовой составляющей. В маркетинговую составляющую он относит уже изученные «4P»: продукт, цена, продвижение и место продажи, но оценивать предлагает с помощью коэффициентов по отдельным элементам комплекса маркетинга:

1) коэффициент рыночной доли ($K_{рд}$) показывает долю фирмы на рынке:

$$K_{рд} = \frac{Q_1}{\sum Q_i}, \quad (4)$$

где Q_i – объем продаж фирмы.

2) коэффициент предпродажной подготовки ($K_{пп}$) характеризует усилие на рост конкурентоспособности, если продукт не требует предпродажной подготовки, то коэффициент равен 1:

$$K_{пп} = \frac{З_{пп}}{З_{по}}, \quad (5)$$

где $З_{пп}$ – сумма затрат на предпродажную подготовку;

$З_{по}$ – сумма затрат на приобретение и организацию продаж.

3) коэффициент изменения объема продаж (K_p) показывает рост или снижение конкурентоспособности за счет изменения объема продаж:

$$K_p = \frac{Q_k}{Q_n}, \quad (6)$$

где Q_k – объем продаж на конец отчетного периода;

Q_n – объем продаж на начало отчетного периода.

4) коэффициент уровня цен ($K_{ц}$) показывает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет динамики цен на продукт:

$$K_{ц} = \frac{Ц_{max} + Ц_{min}}{2 * Ц_{ф}}, \quad (7)$$

где C_{\max} – максимальная цена товара;

C_{\min} – минимальная цена товара;

C_{ϕ} – цена, установленная фирмой.

5) коэффициент доведения продукта до потребителя ($K_{\text{СБ}}$) показывает стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет сбытовой деятельности:

$$K_{\text{СБ}} = K_p \times \frac{Z_{\text{СБк}}}{Z_{\text{СБн}}}, \quad (8)$$

где $Z_{\text{СБк}}$ – затраты на сбыт на конец отчетного периода;

$Z_{\text{СБн}}$ – затраты на сбыт на начало отчетного периода.

6) коэффициент рекламной деятельности ($K_{\text{РЕК}}$) характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности:

$$K_{\text{СБ}} = K_p \times \frac{Z_{\text{РЕКк}}}{Z_{\text{РЕКн}}}, \quad (9)$$

где $Z_{\text{РЕКк}}$ – затраты на рекламу на конец отчетного периода;

$Z_{\text{РЕКн}}$ – затраты на рекламу на начало отчетного периода.

7) коэффициент использования персональных продаж ($K_{\text{перс}}$) показывает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет роста персональных продаж с привлечением торговых агентов:

$$K_{\text{СБ}} = K_p \times \frac{Z_{\text{ОПлк}}}{Z_{\text{ОПлн}}}, \quad (10)$$

где $Z_{\text{ОПлк}}$ – затраты на оплату труда на конец отчетного периода;

$Z_{\text{ОПлн}}$ – затраты на оплату труда на начало отчетного периода;

8) коэффициент использования связей с общественностью ($K_{\text{Общ}}$) показывает стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения свя-

зей с общественностью:

$$K_{CB} = K_p \times \frac{Z_{OБЩк}}{Z_{OБЩн}}, \quad (11)$$

где $Z_{OБЩк}$ – затраты на связи с общественностью на конец отчетного периода;

$Z_{OБЩн}$ – затраты на связи с общественностью на начало отчетного периода.

Первые три коэффициента относятся к продукту, четвертый к цене, пятый к месту продажи, а шестой, седьмой и восьмой к продвижению.

Итоговый показатель конкурентоспособности по маркетингу рассчитывается как средняя геометрическая простая от всех найденных показателей.

Такая оценка проводится для отдельных товаров, общая оценка конкурентоспособности по всем товарам находится по формуле средней арифметической простой.

Для оценки финансовой составляющей В. Л. Белоусов предлагает использовать для оценки два показателя: ликвидности и обеспечение собственными средствами:

1) коэффициент текущей ликвидности ($K_{ТЛ}$) показывает, какую часть текущих обязательств по кредитам и расчетам можно погасить, использовав все оборотные активы. Нормативное значение более 2, оптимальное от 2 до 3,5;

$$K_{ТЛ} = \frac{OA}{KO}, \quad (12)$$

где OA – оборотные активы;

KO – краткосрочные обязательства.

2) коэффициент обеспеченности собственными средствами (K_{OCC}) характеризует наличие у организации собственных оборотных средств, необходимых для ее текущей деятельности. Нормативное значение более 0,1, чем больше, тем лучше.

$$K_{OCC} = \frac{СК-ВнеобА}{ОА}, \quad (13)$$

где СК – собственный капитал;

ВнеобА – внеоборотные активы.

После расчета всех показателей необходимо найти общее значение конкурентоспособности фирмы по формуле (14):

$$КС = \bar{K}_{\text{маркет}} \times K_{\text{ТЛ}} \times K_{OCC}, \quad (14)$$

Чем больше значение общего коэффициента, тем выше значение конкурентоспособности фирмы.

Для оценки третьей выделенной группы – оценка, основанная на определении конкурентной позиции – можно использовать методику И.В. Головина, которая основывается на анализе причин и следствий конкурентной позиции фирмы.

В первую очередь, необходимо определить факторы, являющиеся сильными сторонами деятельности фирмы и определить из них наиболее значимые с помощью экспертов.

Вторым этапом проводится оценка потребителями. Суть анализа состоит в парном сравнении одного фактора с другим поочередно, из двух факторов необходимо выбрать, какой наиболее важен или они имеют одинаковое влияние (1 – наименее важен, 2 – в равной степени важен, 3 – наиболее важен).

Таблица 4 – Пример парного сравнения факторов

Фактор	1	2	3	4	$\sum B_i$	Вес (α_i)
1	2	1	3	1	7	0,233
2	1	2	3	3	9	0,300
3	1	3	2	1	7	0,233
4	3	1	1	2	7	0,233
Итого					30	1

Под факторами могут выступать различными характеристиками, например,

качество обслуживания, разновидность продукции, образование персонала и т.д. Значение веса (α_i) рассчитывается как отношение суммы в строке на общую сумму всех критериев.

Далее по каждому из рассмотренных критериев составляются аналогичные критерии, только вместо факторов выступают конкуренты фирмы, и необходимо сравнить всех конкурентов по рассмотренным факторам. В результате надо перемножить веса по каждому фактору с оценкой конкурентов и полученное наиболее значение будет показывать, что данная фирма имеет потенциал занимать лидирующее положение на рынке.

Для оценки конкурентоспособности существуют и другие методы, такие как методика И.В. Максимовой оценивающая конкурентоспособность с помощью суммы четырех показателей критерия эффективность производственной деятельности, критерий финансового положения, критерий эффективности сбыта и критерий конкурентоспособности продукции; метод, основанный на оценке конкурентной карты рынка, которая служит для определения статуса конкурентов с помощью показателей рыночной доли и темпов роста; а так же методика Е.Д. Вайсмана и И.А. Соловьева, предложившие оценивать конкурентоспособность с помощью карт позиционирования, которые рассчитываются с помощью индексов.

2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ООО «ЭК «СВЕТОТЕХНИКА»

2.1 Анализ внутренней среды ООО «ЭК «Светотехника»

Для выявления потенциала и возможностей организации необходимо определить набор ключевых процессов и элементов организации.

Определить эти самые процессы можно с помощью срезов внутренней среды организации, таких, как организационный срез, кадровый срез, производственно-финансовый срез, маркетинговый срез.

Организационный срез.

ООО «Электротехническая компания «Светотехника» работает на рынке продаж электротехнической продукцией в городе Благовещенске с 1998 года.

Компания Электротехническая Компания «Светотехника», ООО зарегистрирована по адресу г.Благовещенск, ул.Мухина, д.106, 675000. Генеральный директор организации общество с ограниченной ответственностью «Электротехническая Компания «Светотехника»- Мурина Елена Васильевна.

За все годы работы компания зарекомендовала себя надежным партнером как с покупателями так и с поставщиками. Имеет долгосрочные отношения с крупными Российскими производителями светотехнической, электромонтажной и кабельной продукции.

Общество является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и отвечает по своим обязательствам собственным имуществом. Учредители имеют предусмотренные законом и Уставом Общества обязательные права по отношению к обществу.

У предприятия уже сформулирована ее цель миссия и видение.

Миссией организации является обеспечение населения г. Благовещенск, а так же крупные предприятия Амурской области и Дальнего Востока светотехническими товарами, материалами хорошего качества в широком ассортименте.

Цель данной организации – получение максимальной прибыли от реали-

зации качественного товара при минимальных издержках.

Данное предприятие относится к торговой отрасли, так как обеспечивает обращение товаров, их движение из сферы производства в сферу потребления.

При разработке видения менеджерами компании ООО «ЭК «Светотехника» были определены следующие позиции:

- 1) как они видят будущее своей компании;
- 2) в каком направлении она должна развиваться;
- 3) какими станут в будущем используемые технологии, товар, клиенты;
- 4) какое положение в отрасли компания должна занять в долгосрочной перспективе.

Далее следует перечень ответов, на поставленные вопросы.

1) будущее компании: ООО «ЭК «Светотехника» - это стабильно работающее предприятие, постоянно увеличивающее масштабы своей деятельности, увеличивающее количество клиентов и прибыль;

2) развитие компании должно быть направлено на поиск резервов, способствующих увеличению экономической эффективности деятельности компании, а так же качества обслуживания покупателей, сохранение положительной репутации на рынке, и доверительные отношения с партнерами;

3) в будущем предприятие планирует работать с поставщиками, способными предложить товары, сделанные по новым технологиям, хорошего качества, соответствующие стандартам, а так же по низким ценам, доступным каждому. Товары, предлагаемые фирмой должны обладать такими свойствами как надежность, безопасность, отвечать экологическим требованиям;

4) в дальнейшей перспективе компания должна оставаться лидирующей в отрасли, отличающаяся масштабами своей деятельности, качеством предлагаемой продукции и оказанных услуг.

Персонал организации предприятия состоит из:

- генеральный директор;
- директор;
- заместитель директора;

- бухгалтерия;
- проектно-сметочный отдел и ИТР;
- торговый отдел;
- тендерный отдел;
- отдел логистики;
- розничный отдел;
- склад;
- монтажники.

ООО «ЭК «Светотехника» имеет линейно функциональную структуру управления, данная структура представлена в приложении А.

Такая структура управления способствует тому, что в организации существует качественное разделение труда в управлении, линейные руководители отдают распоряжения, а так же принимают решения с помощью функциональных работников.

Так же такая структура управления способствует тому, что в организации четко разделены права и обязанности между сотрудниками, это способствует быстрому достижению поставленных задач функциональными подразделениями.

Во главе каждого функционального подразделения свой руководитель, отдающий распоряжения непосредственно своим подчиненным.

В ООО «ЭК «Светотехника», в связи с существованием линейно-функциональной организационной структуры, слабо развиты коммуникации между отделами. Каждый отдел выполняет функции присущие его должностной инструкции и нацелен на выполнение задач своего отдела.

Кадровый срез.

Основным принципом кадровой политики ООО «Светотехника» является эффективное использование знаний, навыков, опыта работников в интересах развития компании и самих работников.

В таблице 5 представлен анализ движения сотрудников фирмы ООО «ЭК «Светотехника» за 2014 – 2016 годы.

Таблица 5 – Анализ движения персонала ООО «ЭК «Светотехника»

Наименование показателя	2014	2015	2016
Количество принятых	1	8	9
Количество уволенных	1	3	5
Всего количество персонала фирмы за год	54	59	63

Рассчитаем коэффициент текучести за 2014-2016 год.

$$K_T = \frac{K_y}{\text{Ч}_{\text{ср}}} \times 100 \%, \quad (15)$$

где K_T - коэффициент текучести кадров;

K_y -количество уволенных сотрудников за год;

$\text{Ч}_{\text{ср}}$ -среднесписочное число сотрудников фирмы за год.

$$K_{T(2015)} = 1,85$$

$$K_{T(2015)} = 5,08 \%$$

$$K_{T(2016)} = 7,94 \%$$

В результате анализа, представленного в таблице 6, можно сделать вывод, что коэффициент текучести среди персонала в компании с каждым годом растет, это говорит о том, что на предприятии существует текучесть кадров. Данная ситуация сложилась в связи с тем, что сотрудники не достаточно мотивированы и не заинтересованы в результатах своей деятельности, в итоге уровень выполнения работ снижается, что приводит к частому увольнению сотрудников.

Организации своевременная оплата труда, «Белая» заработная плата без задержек.

Прием на работу сотрудников нижнего звена в организации осуществляется путем рассмотрения анкеты претендента на требуемую должность и зависит от его стажа работы в электротехнической отрасли.

Кандидат на требуемую должность должен обладать знаниями и навыками в области электромонтажных и светотехнических работ.

Прием на работу сотрудников среднего звена осуществляется непосредственно путем повышения сотрудников фирмы. Посторонних людей на должность менеджера устраивают крайне редко, лишь в случае острой необходимости. Претендент должен так же обладать всеми навыками и знаниями в области светотехнической продукции, а так же иметь опыт работы в данной сфере.

В ООО «ЭК «Светотехника» для персонала проводятся корпоративные тренинги по продажам, необходимые для того, что бы повысить эффективность работы менеджеров с клиентами.

Производственно-финансовый срез.

Анализ ассортимента поможет сформировать общее мнение о том есть ли в организации выбор товаров для покупателей.

В ООО «ЭК «Светотехника» более 10000 наименований товаров всегда в наличии.

В ассортиментный перечень входят следующие позиции товара: Автоматы, вентиляторы, водосчетчики, динрейки, знаки, инструменты, кабеленесущие системы, кабель, кабельная арматура, колодки «евро профиль», контакторы-пускатели-переключатели, коробки монтажные, лампы, лампы сигнальные, диэлектрические лестницы, блоки, розетки «шнейдер», муфты, наконечники, гильзы, патроны электрические, предохранители-изоляторы, реле-датчики-мультиметры-вольтметры, розетки-выключатели, рубильники-разъединители, светильники, светодиодная лента, стабилизаторы, сварочный аппараты, электрогенераторы, таймеры, тепловое оборудование, тросс, трансформаторы тока, удлинители, сетевые фильтры, шина эл. техническая, щитовое оборудование, звонки, замки.

Опытные специалисты компании помогут грамотно и в пределах нужной суммы подобрать технику для освещения офисов, складов, спортзалов, объектов ЖКХ, парков и улиц.

Так же в ассортименте имеются:

– аварийное освещение, розетки, выключатели, фотореле, датчики движения;

- светодиодное освещение, светильники, лампы;
- кабельно-проводниковая продукция: кабель, провод, арматура сип, муфты, наконечники;
- кабеленесущие системы: кабельный канал, гофра, ПВХ-труба, кабельный лоток;
- низковольтное оборудование: автоматические выключатели, узо, пускатели, разъединители, рубильники, трансформаторы, счетчики электрической энергии, стабилизаторы напряжения, удлинители;
- щитовое оборудование: щиты ВРУ, ЩР, шкафы учета, боксы;
- тепловое оборудование.

В компании осуществляется оптово-розничная продажа электротехнического и светового оборудования.

Так же, компания осуществляет услуги по электромонтажным работам различной сложности, комплектации и сборки НКУ.

Рассмотрим показатели, характеризующие размеры предприятия за период исследования (2014 – 2016 г.). Расчетные данные представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Динамика изменения экономических показателей «ООО» «Электротехническая компания «Светотехника»

Показатели	2014	2015	2016	Абсолютное отклонение, млн. руб.		Относительное отклонение, млн. руб.	
				2015 от 2014	2016 от 2015	2015 от 2014	2016 от 2015
Валовая прибыль, млн. руб.	174	186	197	12	11	106,9	105,9
Чистая прибыль	163	174	185	11	11	106,7	106,3
Стоимость основных фондов:	50	50	54	1,5	18,8	101,2	110
Стоимость введенных основных фондов. тыс. руб.	0	0	4	0	4	-	-
Стоимость выбывших основных фондов. тыс. руб.	0	0	0	0	0	-	-
Продолжительность работы введенных основных средств (месяц)	-	-	4	-	-	-	-
Количество месяцев в течении которых не использовалось выбывшее оборудование.	0	0	0	-	-	-	-

Исходя из расчетов, представленных в таблице 7, можно сделать вывод о

том, что экономическая деятельность предприятия на протяжении трех лет оставалась стабильной и не имела особого роста.

Прибыль от продаж и прочей деятельности в 2015 году по сравнению с 2014 годом выросла на 11 млн. руб., что в процентах составило 6,7 %.

В 2016 году, по сравнению с 2015 годом выручка от продаж и прочей деятельности организации увеличилась на 11 млн. руб., что на 6,3 % больше, чем в прошлом году.

Для расчета эффективности использования компанией основных фондов, были рассчитаны фондоемкость, фондовооруженность и фондоотдача.

$$OC_{\text{сред}} = \frac{OC_{\text{н}} + OC_{\text{введ}} \times N_1}{12} - \frac{OC_{\text{выбыв}} \times N_2}{12}, \quad (16)$$

где $OC_{\text{н}}$ - стоимость основных средств на начало года;

$OC_{\text{введ}}$ - стоимость основных средств, введенных в течении года;

N_1 - количество месяцев использования введенных основных средств;

$OC_{\text{выбыв}}$ - стоимость основных средств выбывших в течении года;

N_2 - количество месяцев, в течении которых не использовались выбывшее основные средства.

$$OC_{\text{сред}} = \frac{54 + 4 \times 4}{12}$$

$$OC_{\text{сред}} = 19,3$$

Данные необходимые для расчета представлены в таблице 7. По данным таблицы фондоемкость предприятия составила 0,1, это говорит о том, что на 1 рубль выпущенной продукции предприятие тратит 0,10 рубля основных средств, это говорит о том, что в ООО «ЭК «Светотехника» рационально и экономично распоряжаются основными средствами.

Таблица 7 – Данные для расчета эффективности использования основных средств

Наименование показателя	Формула расчета	Результаты расчета
1	2	3

Среднегодовая стоимость основных средств	$OC_{\text{сред}} = \frac{OC_{\text{н}} + OC_{\text{введ}} \times N_1}{12} - \frac{OC_{\text{н}} + OC_{\text{введ}} \times N_1}{12}$	19,3
--	--	------

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Фондоёмкость	$ФЕ = \frac{OC_{\text{сред}}}{V_{\text{реал.прод}}}$ $ФЕ = 19,3/197$	0,1
Фондоотдача	$ФО = \frac{V_{\text{реал.прод}}}{OC_{\text{сред}}}$ $ФО = 197/19,3$	10,2

Показатель фондоотдачи так же свидетельствует о хорошей работе предприятия, так как на 1 рубль вложенных основных средств приходится 10,2 рубля выпущенной продукции.

Размер оборотного капитала за год составил 800000000 рублей.

Основной капитал компании состоит из недвижимости, товара и техники, непосредственно принадлежащего генеральному директору и являющиеся его собственностью.

Имущество Общества образуется за счет вкладов в уставный капитал. Источниками образования имущества Общества являются:

- уставный капитал Общества;
- доходы, получаемые от оказываемых Обществом работ и услуг;
- кредиты банков и других кредиторов;
- вклады участников;
- безвозмездные или благотворительные взносы и пожертвования организаций, предприятий, граждан;
- иные источники, не запрещенные законодательством.

Резервный фонд образуется за счет ежегодных отчислений в размере не более 10 % от чистой прибыли, до тех пор, пока сумма резервного фонда не достигнет 100 % Уставного капитала Общества.

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов и составляет 10000 рублей. Номинальная стоимость каждой доли составляет 100 рублей, что составляет 1 % уставного капитала.

Уставной капитал Общества может формироваться за счет прибыли от его деятельности. При необходимости, в том числе в случаях, прямо предусмотренных законом, уставный капитал может быть увеличен за счет дополнительных взносов Учредителей.

Увеличение уставного капитала Общества допускается только после полной оплаты всех его долей.

Высшим органом управления Обществом является общее собрание учредителей. Один раз в год Общество проводит годовое общее собрание.

Общее руководство обществом осуществляет генеральный директор Общества. Единоличным исполнительным органом является генеральный директор.

Маркетинговый срез.

Основным видом деятельности ООО Эк «Светотехника» является Производство электромонтажных работ. Также компания работает еще по 30 направлениям. Размер уставного капитала 10 000 руб.

Компания Эк «Светотехника» принимала участие в 249 торгах из них выиграла 61. Основным заказчиком является АО ДРСК, (Дальневосточная распределительная сетевая компания).

Наибольшая доля рынка светотехнической продукции принадлежала сегменту коммерческого освещения, то есть офисное и торговое освещение (47,9 %), на втором месте наружное освещение, дорожное освещение (28,8 %), на третьем месте промышленное освещение (21,9 %), а на четвертом месте сегмент жилого освещения, всего 10,1 %.

Основным видом деятельности компании является монтаж и установка светотехнического оборудования, а вспомогательным видом деятельности является реализация светотехнической и электротехнической продукции.

У организации имеются скидки постоянным клиентам от 3 % – 10 %.

Реклама имеется на сайте компании. Акции не проводятся.

Подводя итоги срезов внутренней среды ООО «Эк «Светотехника», в ка-

ждом из них можно выделить все слабые и сильные стороны предприятия, представленные в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень сильных и слабых сторон ООО «ЭК «Светотехника»

Наименование среза	Сильные стороны	Слабые стороны
Организационный срез	1 хорошая репутация на рынке	1 слабо развитые связи между отделами
	2 четкое разделение прав и ответственностей между подразделениями	
	3 наличие иерархии подчинения сотрудников	
Кадровый срез	Строгий контроль за профессионализмом сотрудников.	1 слабая мотивация персонала
	3 Высокий контроль качества выполнения плана	2 текучесть кадров 3 отсутствие вклада персонала в принятие управленческих решений
Производственно-финансовый срез	1 качественная продукция	1 не эффективное использование собственного капитала
	2 эффективный контроль за издержками	1 наличие заемных средств
	3 широкий спектр предлагаемых услуг	
Маркетинговый срез	1 наличие гибкой системы скидок для постоянных клиентов	1 недостаточно развитые маркетинговые мероприятия

2.2 Анализ внешней среды ООО «ЭК «Светотехника»

Анализ внешней среды является важнейшим элементом стратегического управления предприятием, позволяющим оценить внешнее окружение, в котором находится компания.

Для анализа макросреды ООО «Электротехническая компания «Светотехника» используем PEST– анализ. PEST– анализ необходим для определения долгосрочных возможностей предприятия в условиях прогнозируемых долгосрочных возможностях.

В анализе экспертом, дающим оценку каждому из факторов, явился автор данной работы.

Наибольшим баллом – 5 оценивался фактор, оказывающий наибольшее влияние на деятельность организации, а 1 баллом – оценивался фактор, который имеет наименьшее значение для предприятия.

После определения факторов и занесения их с соответствующую ячейку

таблицы, была проведена оценка силы их влияния по шкале от 1 до 3.

- 1 – низкое влияние, практически не оказывает влияния на деятельность компании;
- 2 – только существенные изменения фактора влияют прибыль компании;
- 3 – высокая степень влияния, любые изменения оказывают влияние на компанию.

Эта оценка является субъективной. Факторы, которые не влияют на компанию, не включаются в таблицу 9.

Таблица 9 - PEST-анализ внешней среды ООО «Электротехническая компания «Светотехника»

Описание фактора	Влияние фактора	Оценка эксперта	Оценка с поправкой на вес
Политические факторы			
Изменения в налоговом законодательстве	3	5	2,1
Изменение законодательства в государственном регулировании внешнеторговой деятельности в области внешней торговли товарами.	2	3	0,9
Кредитно-денежная политика государства	2	4	1,1
Итого	7		
Экономические факторы			
Уровень доходов населения	3	5	2,5
Колебания валютных курсов	2	5	1,7
Темпы роста экономики отрасли	1	3	0,5
Итого	6		
Социально-культурные факторы			
Заинтересованность властей и их действия в области строительства социально-культурных объектов, а так же области жилищно строительной отрасли в регионе.	3	5	1,9
Изменение тенденций в развитии общества (отказ от ламп накаливания и переход к энергосберегающим лампам)	3	4	1,5
Отношение покупателей к имиджу компании.	2	5	1,2
Итого	8		
Технологические факторы			
Изменения в технологии производства товаров в данной отрасли	3	5	1,9
Новые информационные технологии в машиностроении и технике	2	4	1
усовершенствование информационных технологий	3	4	1,5

в отрасли			
Итого	8		

Для каждого фактора была рассчитана оценка с поправкой на вес, путем умножения оценки эксперта на влияние фактора и затем делением произведения на итоговое значение влияния данного фактора.

Далее заполняется сводная таблица PEST-анализа, таблица 10, в которой факторы указываются в порядке убывания веса.

Таблица 10 – Сводная таблица PEST-анализа

Политические		Экономические	
фактор	вес	Фактор	вес
1	2	3	4
Снижение государством налоговой ставки приведет к увеличению денег предприятия и возможности инвестировать в основные фонды предприятия.	2,1	Снижение доходов населения приведет к снижению спроса на товары и услуги, что станет причиной уменьшения прибыли предприятия.	2,5
Повышение процентной ставки Центробанкомпо кредитам для коммерческих организаций	1,1	Снижение иностранной валюты приведет к снижению цен на некоторые импортные товары, что станет причиной снижения себестоимости реализуемых товаров и повышения эффективности деятельности предприятия.	1,7
Запрет или ограничение на импорт некоторых товаров, которые реализует предприятие	0,9	Вследствие развития отрасли, в которой функционирует предприятие у него появится больше возможностей в увеличении производственных мощностей.	0,5
Социально – культурные		Технологические	
Фактор	Вес	Фактор	Вес
Увеличение объектов строительства и культурных центров обеспечит предприятие новыми, крупными и прибыльными заказами.	1,9	Изменение в технологии производства приведет к выпуску товаров с улучшенной, соответствующей требованиям потребителей характеристикой и может вызвать интерес у большего из них.	1,9
Отказ населения от старых технологий и их лояльность к новым. Например отказ от ламп накаливания и предпочтение более современных энергосберегающих ламп.	1,5	Усовершенствование информационных технологий приведет к быстрому реагированию фирмы к изменениям внешней среды, улучшению качества обслуживания покупателей.(продажи через интернет)	1,5
Чем лучше имидж компании, тем лучше отношение покупателей к ней. Основным преимуществом для организации может стать ее хороший имидж.	1,2	Новые информационные технологии в машиностроении и технике приведет к удорожанию оборудования для предоставления услуг потребителям.	1

В результате, по данным таблицы 10 можно выявить факторы, обладающие наибольшим удельным весом, то есть оказывающие наибольшее влияние на организацию, а именно:

- 1) изменения в налоговом законодательстве;
- 2) уровень доходов населения;
- 3) заинтересованность властей и их действия в области строительства социально-культурных объектов, а так же области жилищно-строительной отрасли в регионе;
- 4) изменения в технологии производства товаров в данной отрасли.

Далее необходимо провести анализ факторов внешней среды организации и выявить на их основании возможность или угрозу для ООО «Электротехническая компания «Светотехника»

Данные анализа представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Возможности и угрозы для ООО «ЭК «Светотехника»

Фактор	Возможности	Угрозы
Изменения в налоговом законодательстве	Снижение государством налоговой ставки приведет к увеличению денег предприятия и возможности инвестировать в основные фонды предприятия.	Повышение ставки налога
Уровень доходов населения	Увеличение доходов населения и прожиточного минимума.	Снижение доходов населения приведет к снижению спроса на товары и услуги, что станет причиной уменьшения прибыли предприятия.
Заинтересованность властей и их действия в области строительства социально-культурных объектов, а так же области жилищно-строительной отрасли в регионе.	Увеличение объектов строительства и культурных центров обеспечит предприятие новыми, крупными и прибыльными заказами.	Установление ограничений на строительство и монтаж некоторых объектов в жилищно-строительной отрасли.
Изменения в технологии производства товаров в данной отрасли	Изменение в технологии производства приведет к выпуску товаров с улучшенной, соответствующей требованиям потребителей характеристикой и может вызвать интерес у большего из них.	Изменение технологий приведет к удорожанию изделий и станет причиной потери покупателей, чувствительных к цене.

Исходя из данных, представленных в таблице 11 можно сделать вывод, что возможностями для предприятия являются политические, социально-культурные и технологические факторы, а угрозой является экономический фактор.

PEST-анализ позволяет сделать вывод о том, что в целом влияние факторов внешней среды косвенного воздействия носит довольно благоприятный характер. Наибольшую угрозу для анализируемого предприятия представляют экономические факторы. Именно на преодоление угрозы с их стороны предприятию следует направить свои сильные стороны. Технологические, политические и социальные факторы дают предприятию умеренные возможности, которые оно способно реализовать, если правильно направит на это свои сильные стороны, а также если сумеет использовать эти возможности для усиления своих слабых сторон.

Наряду с методами изучения угроз и возможностей организации для анализа среды может быть применен метод составления ее профиля. Данный метод удобно применять для составления профиля отдельно макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды. С помощью метода составления профиля среды удастся оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.

Метод составления профиля среды состоит в следующем. В таблицу профиля среды, таблица 12, выписываются отдельные факторы среды. Каждому из факторов экспертным образом дается оценка:

- важности для отрасли по шкале: 3 – большая, 2 – умеренная, 1 – слабая;
- влияния на организацию по шкале: 3 – сильное, 2 – умеренное, 1 – слабое, 0 - отсутствие влияния;
- направленности влияния по шкале: +1 – позитивная, -1 – негативная.

Таблица 12– Профиль среды ООО «ЭК «Светотехника»

Факторы среды	Важность для отрасли, А	Влияние на организацию, В	Направленность влияния, С	Степень важности, D=A×B×C
Политические факторы	3	3	+1	9
Экономические факторы	3	3	-1	-9

Социально-культурные факторы	2	2	+1	4
Технологические факторы	2	2	+1	4

С помощью метода составления профиля среды, представленного в таблице 12, был выявлен единственный фактор внешней среды, который в наибольшей степени имеет отрицательное влияние на организацию, это экономический фактор.

Остальные факторы внешней среды оказывают положительное влияние на организацию, а в наибольшей степени на нее оказывает влияние политический фактор, одинаковое положительное воздействие имеют социально-культурные факторы, а так же технологические факторы.

Далее необходимо провести анализ мезосреды организации и выявить все ее возможности и угрозы для ООО «ЭК «Светотехника».

Прежде нужно описать покупателей ООО «ЭК «Светотехника». Данные анализа приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Анализ основных покупателей ООО «ЭК «Светотехника»

Название	Объем закупок (рублей)	Доля в объеме продаж, в процентах
Администрация муниципального района имени Полины Осипенко Хабаровского края	2121730	87,69
ФГКУ комбинат «Амурский» Росрезерв	28213	1,31
ООО «ВТК – Восток»	958215	11

Данные таблицы 13 свидетельствуют о том, что у предприятия 3 основных покупателя, которые занимают основную долю на рынке. Наибольшая доля на рынке – 87,69 %, а так же наибольший объем закупок – 2121730 рублей у администрации муниципального района имени Полины Осипенко. Меньше, чем у администрации муниципального района имени Полины Осипенко Хабаровского края, доля рынка ООО «ВТК – Восток», которая составила 11 % и объем закупок ее равен 958215 рублей.

Договор купли продажи между ООО «ЭК «Светотехника» и ООО «ВТК – Восток» представлен в приложении Б.

Электротехническая компания Светотехника существует на рынке электротехнических товаров 20 лет.

За годы существования компания зарекомендовала себя как надежного поставщика электробытовых и электротехнических товаров, а так же как надежного партнера с рядом фирм – поставщиков, таких как:

- 1) Амурский кабельный завод;
- 2) АСД-Электро;
- 3) ИНТЕРЭЛЕКТРОКОМПЛЕКТ;
- 4) ООО «КАМСКИЙ КАБЕЛЬ».

Подробный анализ деятельности поставщиков представлен в таблице 14.

Таблица 14 – Анализ деятельности поставщиков товаров для ООО «ЭК «Светотехника»

Предприятие	Город	Характеристика деятельности	Перспективы развития
1	2	3	4
Амурский кабельный завод	Хабаровск	Амурский кабельный завод – единственное предприятие в дальневосточном регионе, которое обеспечивает кабельно-проводниковой продукцией различные отрасли промышленности, и работает как на российском, так и на зарубежном рынках. В настоящее время завод выпускает широкий спектр кабелей и проводов – более 8 тысяч маркоразмеров, в том числе в экспортном, тропическом и негорючем исполнении.	Расширение ассортимента кабельно-проводниковой продукции на складе, минимизация сроков изготовления, быстрая отгрузка, гибкая система скидок, индивидуальный подход к клиенту и высокое качество исполнения – факторы перспективного роста компании.
АСД-Электро	Москва	Компания ASD - один из лидеров светотехнического рынка России. Компания производит и продает источники света по светодиодной технологии, являющейся	У компании низкие цены, она работает с низкими издержками, а прибыль реинвестирует в развитие бизнеса. При
		революционной не только в России, но и в мире.	этом их продукция стабильно высокого качества, потому что компания разбирается в светотехнике и знает, как сделать хороший продукт по доступной цене.

АСД- Электро	Москва	Компания ASD - один из лидеров светотехнического рынка России. Компания производит и продает источники света по светодиодной технологии, являющейся революционной не только в России, но и в мире.	У компании низкие цены, она работает с низкими издержками, а прибыль реинвестирует в развитие бизнеса. При этом их продукция стабильно высокого качества, потому что компания разбирается в светотехнике и знает, как сделать хороший продукт по доступной цене.
-----------------	--------	--	--

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4
ИНТЕРЭ- ЛЕКТРО- КОМПЛЕКТ	Москва	Группа компаний ИЕК – ведущий российский производитель электротехнической продукции под широко известным брендом ИЕК® и продукции для ИТ-технологий под торговой маркой ИТК®. ГК ИЕК предлагает готовые комплексные решения в сферах строительства, ЖКХ, транспорта, инфраструктуры, промышленности, энергетики и ИТ-технологий.	Группа компаний ИЕК успешно развивает свой бизнес. Она создает и внедряет технологии, формирует систему ценностей, которая становится общепризнанным стандартом и принимается самыми прогрессивными участниками электротехнического рынка России.
ООО «КАМСКИЙ КАБЕЛЬ»	Пермь	крупнейший в России производитель кабельно-проводниковой продукции. Основными принципами завода являются максимально полное удовлетворение потребностей клиентов, четкое выполнение всех обязательств, персональный подход к каждому клиенту и гибкая ценовая политика	смело смотрят в будущее, расширяя бизнес связи.

В результате анализа данных, представленных в таблице 14, можно сказать о том, что у компании ООО «ЭК «Светотехника» достаточно сильные поставщики, являющиеся крупными компаниями, существующими на рынке светотехнических товаров давно и имеющие новые перспективы роста компании.

Поставщики заинтересованы в продаже своей продукции крупными партиями, а также в установлении долговременных связей.

Еще одним фактором, оказывающим влияние на деятельность организации, а так же ее поведение на рынке является конкуренция.

Данные об основных конкурентах на рынке светотехнических товаров

«ЭК «Светотехника» в г. Благовещенске представлены в таблице 15.

Таблица 15– Анализ конкурентов ООО «ЭК «Светотехника» за 2016 год

Название	Географическое положение	Характеристика деятельности	Объем продаж (руб.)	Доля рынка, в процентах
1	2	3	4	5
ООО «Электросистемы»	Амурская область, г. Благовещенск, Новотроицкое шоссе 2км, 21/1	Филиал Компании ООО «Электросистемы» основана в 2005 году и является основным представителем и поставщиком низковольтного электротехнического оборудования в	2053687	2,41

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5
		Дальневосточном Федеральном округе. Компания ООО «Электросистемы» осуществляет доставку поставляемой продукции со своих складов и производственных площадок во все регионы Дальнего Востока, как своими силами так и силами транспортных компаний. Головной офис компании находится в г. Хабаровске.		
Компания «ЭлектроСеть»	Амурская область, г. Благовещенск, ул. Мухоморова 27.	Магазин электротехники ЭлектроСеть занимается: продажей светотехники, продажей кабелей, проводов, продажей электротехнической продукции.	1787999	2,77
ЭлектроПлюс	Компания ЭлектроПлюс находится в городе Благовещенске, по адресу: Нагорная, 4/б.	Магазин ЭлектроПлюс занимается: розничной продажей крепежа, продажей систем отопления, продажей электроустановочных изделий, продажей электротехнической продукции.	1771020	2.39

Наибольшую долю рынка среди конкурентов занимает компания ООО «ЭлектроСеть», ее рыночная доля составила 2,77 %. Наименьшая доля рынка у компании ООО «ЭлектроПлюс» – 2,39 %

Компания ООО «ЭК «Светотехника» это на всем Дальнем Востоке один из крупных поставщиков электротехнических товаров, занимающийся так же установкой и монтажом светотехнического оборудования. Поэтому угроз со стороны товара заменителей для фирмы нет.

Вход в отрасль новых фирм возможен, но достаточно труден. Связано это с тем, что оборудование, реализуемое предприятием отрасли, требует наличия определенных основных фондов, приобретение же этих фондов требует вложения значительных средств.

Для выявления конкурентных преимуществ и недостатков перед конкурентами проведем анализ конкурентных преимуществ, представленный в таблице 16.

Таблица 16 – Анализ конкурентных преимуществ ООО «Электротехническая компания «Светотехника»

Виды конкурентных преимуществ	ООО «ЭК «Светотехника»	ООО «ЭлектроСистемы»	ООО «ЭлектроСеть»	ООО «Электро Плюс»
1	2	3	4	5
Конкурентные преимущества, основанные на географических факторах.	Выгодное положение, находится рядом с торговым центром, в районе с высокой проходимостью людей.	Не очень выгодное местоположение относительно проходимости людей. Находится далеко от центра, рядом с компанией нет автобусных остановок, что так же является неудобством для покупателей.	Компания находится в центре города, где большая проходимость людей, рядом расположены магазины реализующие товары предназначенные для разных категорий граждан, и разных потребностей населения. Рядом так же находятся остановки.	Компания находится в районе с низкой проходимостью людей. Вблизи компании отсутствуют автобусные остановки.
Конкурентное преимущество, основанное на экономических факторах.	В компании осуществляется опто-розничная продажа электротехнического и светового оборудования. Так же, компания осуществляет услуги по электро-монтажным работам различной сложности, комплектации и сборки НКУ.	Компания не только реализует светотехнические товары, но так же занимается сборкой и установкой электротехнического оборудования.	компания обладает производственными возможностями для изготовления комплектных устройств по типовым и индивидуальным проектам. Широкий выбор продукции производства лучших отечественных и зарубежных производителей обеспечивает оптимальное соотношение «цена-качество». Компания занимается оптовой и розничной продажей светотехнического оборудования	ООО «ЭлектроПлюс» - динамично растущая российская компания, основанная благодаря профессиональным знаниям сотрудников компании рынка электротехники. Компания занимается опто-розничной продажей светотехнического обо-

				рудования
Технические (технологические конкурентные преимущества)	Компания оснащена электроизмерительной лабораторией и имеет все необходимые ресурсы и допуски к работам, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального	Наличие интернет сайта с подробным описанием о деятельности компании, предоставляемых услугах и ассортименте товара. Светотехническое оборудование изготавливается по современным технологиям, с помощью	Компания производит монтажные работы вне зависимости от сложности. Инженеры и технический персонал компании имеют современное техническое оборудование. У компании отсутствует интернет	У компании не достаточно развит интернет сайт, отсутствует возможность заказа товара через интернет.

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5
	строительства. Наличие хорошо разработанного интернет сайта.	современного оборудования.	сайт, что бы ознакомиться с деятельностью компании, а так же заказать товар через интернет	
			было бы ознакомиться с деятельностью компании, а так же заказать товар через интернет	
Конкурентные преимущества, основанные на демографических факторах	Целевым сегментом для компании в основном являются крупные фирмы, покупатели электротехнического оборудования, а так же физические лица, приобретающие товары как оптом так и в розницу	Целевым сегментом для компании в основном являются крупные фирмы, покупатели электротехнического оборудования.	Целевым сегментом для компании в основном являются крупные фирмы, покупатели электротехнического оборудования.	Целевым сегментом для компании в основном являются крупные фирмы, покупатели электротехнического оборудования.
Конкурентные преимущества, определяемые уровнем развития инфраструктуры.	За годы работы создана надежная материально-техническая база, открыты складские помещения площадью свыше 2000 м ² с достойными запасами товара, находящиеся в центральной части города.	В инфраструктуру компании входят цеха по сборке и монтажу электротехнического оборудования, Компания «Электросистемы» располагает производственными площадями для изготовления комплектных устройств (ГРЩ, ВРУ, АВР, ЩРС и др.) по типовыми и индивидуальным проектам.	у компании имеется сборочный цех, на котором производится сборка оборудования.	у компании имеется сборочный цех, на котором производится сборка оборудования.

Исходя из данных таблицы можно сделать вывод о том, что основным

конкурентным преимуществом компании ООО «ЭК «Светотехника» является то, что у нее развита инфраструктура, большие площади складских помещений.

В основном, параметры по всем критериям оценки конкурентоспособности у предприятий совпадают.

Так же отличительной чертой компании является ее технологические преимущества, это возможность выбора товаров по интернету, а так же их заказ через интернет.

Проведем анализ возможностей и угроз мезосреды предприятия, представленные в таблице 17.

Таблица 17 - Возможности и угрозы мезосреды ООО «ЭК «Светотехника»

Факторы	Возможности	Угрозы
Влияние конкурентов	Расширение собственных торговых сетей	Появление новых конкурентов в отрасли
	Привлечение большего количества потребителей	
	Экспансия путем внутреннего роста	
Влияние поставщиков	Работа с новыми поставщиками, предлагающими наиболее выгодные условия контракта.	Ухудшение связей с поставщиками
	Дифференциация товаров.	Ухудшение условий поставок товаров
		Сбои в поставках сырья
Влияние покупателей	Увеличение количества потенциальных клиентов	Изменение покупательских предпочтений
		Снижение покупательной способности

Данные таблицы 17 свидетельствуют о том, что меньше всего угроз и больше возможностей ООО «ЭК «Светотехника» имеет относительно конкурентов. Это связано с тем, что на рынке светотехнической продукции это единственная крупная компания, не имеющая товаров заменителей.

Завершающим этапом анализа мезосреды стал перечень всех выявленных возможностей и угроз:

Возможности:

- 1) выпуск товаров, сделанных по новым, современным технологиям;
- 2) расширение собственных торговых сетей;
- 3) привлечение большего количества потребителей;

- 4) экспансия путем внутреннего роста;
- 5) работа с новыми более выгодными поставщиками;
- 6) увеличение количества потенциальных клиентов;
- 7) дифференциация товаров.

Угрозы для ООО «ЭК «Светотехника»:

- 1) ухудшение политических отношений между странами поставщиками товаров;
- 2) снижение платежеспособности населения;
- 3) снижение уровня дохода и прожиточного минимума населения;
- 4) появление новых конкурентов в отрасли;
- 5) ухудшение связей с поставщиками;
- 6) ухудшение условий поставок товаров;
- 7) сбои в поставках сырья;
- 8) изменение покупательских предпочтений;
- 9) снижение покупательной способности.

2.3 Оценка конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника»

Конкурентоспособность предприятия ярко проявляется в следующих четырех признаках:

- 1) потребители довольны товарами и готовы повторно купить продукцию этой фирмы;
- 2) общество, партнеры, государственные и социальные институты не имеют претензий к фирме;
- 3) акционеры довольны положением дел в фирме, величиной дивидендов;
- 4) работники довольны своим положением и гордятся своим участием в деятельности фирмы, считают за честь трудиться в ней.

При определении конкурентной позиции предприятия особое внимание уделяется факторам его конкурентоспособности.

Для того, что бы предприятие функционировало более эффективно необходимо не только изучить все факторы, которые оказывают непосредственное влияние на его конкурентоспособность, но и определить на сколько эти

факторы важны в рамках определенной сферы деятельности.

Существует множество методов с помощью которых можно оценить конкурентоспособность предприятия, наиболее часто используемой и популярной является рейтинговая оценка конкурентоспособности предприятий.

При составлении рейтингов используется методология параметрического анализа, суть которого заключается в сопоставлении предприятий-конкурентов по определенным параметрам хозяйственной деятельности.

На основе выбранных показателей, взвешенных по их относительной важности, рассчитывается совокупная бальная оценка предприятий, являющаяся базой для определения итогового места предприятия в рейтинге.

Совокупная бальная оценка предприятий определяется по формуле (17):

$$КС_{\text{пред}} = \sum_{i=1}^n \alpha_i \times \beta_{ij}, \quad (17)$$

где $КС_{\text{пред}}$ - совокупная бальная оценка конкурентоспособности предприятия;

α_i - весовой коэффициент показателей конкурентоспособности, характеризующий их значимость в общей оценке конкурентоспособности данных предприятий;

β_{ij} - значение i -го показателя конкурентоспособности j -го предприятия, определяется экспертом по бальной системе; j - номер оцениваемого предприятия; n - количество показателей.

Коэффициент весомости каждого из объектов ранжирования (α_i) можно определить по формуле (18):

$$\alpha_i = \frac{n - r_n + 1}{s_n}, \quad (18)$$

где n - число исследуемых объектов (количество показателей);

r_n - ранг исследуемого объекта (показателя) по результатам экспертизы;

s_n - сумма всех чисел от 1 до n .

В свою очередь s_n можно определить по формуле (19):

$$s_n = \frac{(a_1+a_n)*a_n}{2}, \quad (19)$$

где a_1 - первый показатель оценки конкурентоспособности предприятия;

a_n - последний показатель оценки его конкурентоспособности.

Основными конкурентами для ООО «ЭК «Светотехника» являются:

1) ООО «Электросистемы»;

2) ООО «ЭлектроСеть»;

3) ООО Электро Плюс.

Проведение рейтинговой оценки начинается с выбора показателей оценки, присвоения им весов, учитывающих относительную существенность того или иного показателя.

Отобранные показатели, представленные в таблице 19, были оценены автором данной бакалаврской работы. При этом установлены ограничения максимальной оценки каждого показателя конкурентоспособности – 5 баллов, минимальной – 1 балл.

Полученные результаты приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Оценка показателей конкурентоспособности фирм с учетом весовых коэффициентов

Показатели	r_n	a_i	ООО «ЭК «Светотехника»		ООО «ЭлектроСеть»		ООО «Электро Плюс»		ООО «Электросистемы»	
			β_i	$a_i \times \beta_i$	β_i	$a_i \times \beta_i$	β_i	$a_i \times \beta_i$	β_i	$a_i \times \beta_i$
Качество светотехнических тоаров	1	0,222	5	1,11	4	0,888	4	0,888	5	1,11
ассортимент	2	0,194	3	0,97	4	0,776	4	0,776	4	0,776
цена	3	0,167	3	0,501	4	0,668	5	0,835	3	0,501
Местоположение магазина	4	0,139	4	0,556	4	0,556	2	0,278	2	0,278
Квалификация и доброжелательность персонала	5	0,111	5	0,555	5	0,555	4	0,444	4	0,444
Наличие рекламы	6	0,083	3	0,249	4	0,332	5	0,415	5	0,415
Предоставление дисконтных/бонусных	7	0,056	4	0,168	1	0,056	2	0,112	1	0,056

карт										
Организация специальных промо-акций	8	0,028	3	0,084	5	0,140	4	0,112	4	0,112
Итоговый балл		1		3,861		3,971		3,860		3,692

Чтобы определить весовые коэффициенты нужно чтобы каждому показателю был присвоен ранг в соответствии с его значимостью.

Далее по формуле 2 рассчитывается значение s_n :

$$s_n = \frac{(1+8) \times 8}{2} = 36.$$

Найденное значение s_n подставляем в формулу 1 для определения удельного веса показателей:

$$\alpha_1 = \frac{8-1+1}{36} = 0,22, \text{ или } 22,2 \%$$

$$\alpha_2 = \frac{8-2+1}{36} = 0,94.$$

Сумма весовых коэффициентов показателей конкурентоспособности равна 1 (100 %).

На основе данных о бальной оценке показателей таблицы 18 необходимо построить график профиля конкурентов, представленный на рисунке 3.

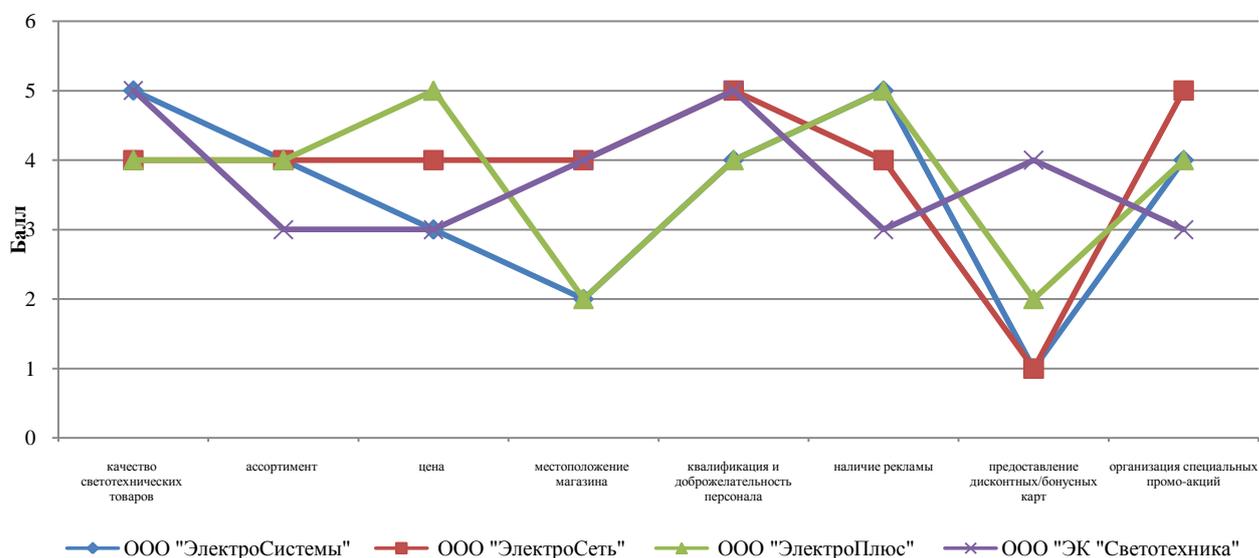


Рисунок 3 – Профили конкурентов

График профилей конкурентов позволяет оценить каждый фактор, оказывающий влияние на деятельность компании и сравнить его с фактором конкурентов.

Далее можно построить радиационные диаграммы конкурентов (многоугольники конкурентоспособности) рассматриваемых фирм по значениям конкурентоспособности каждого показателя с учетом их веса.

При построении многоугольника конкурентоспособности на каждой оси графика нужно отложить в определенном масштабе достигнутые значения оцениваемого показателя каждого предприятия с учетом удельного веса показателей. Точки на осях графика соединяют линией, в результате чего для каждого предприятия получается многоугольник, который позволяет провести анализ не только отдельной составляющей конкурентоспособности, но и в целом предприятия.

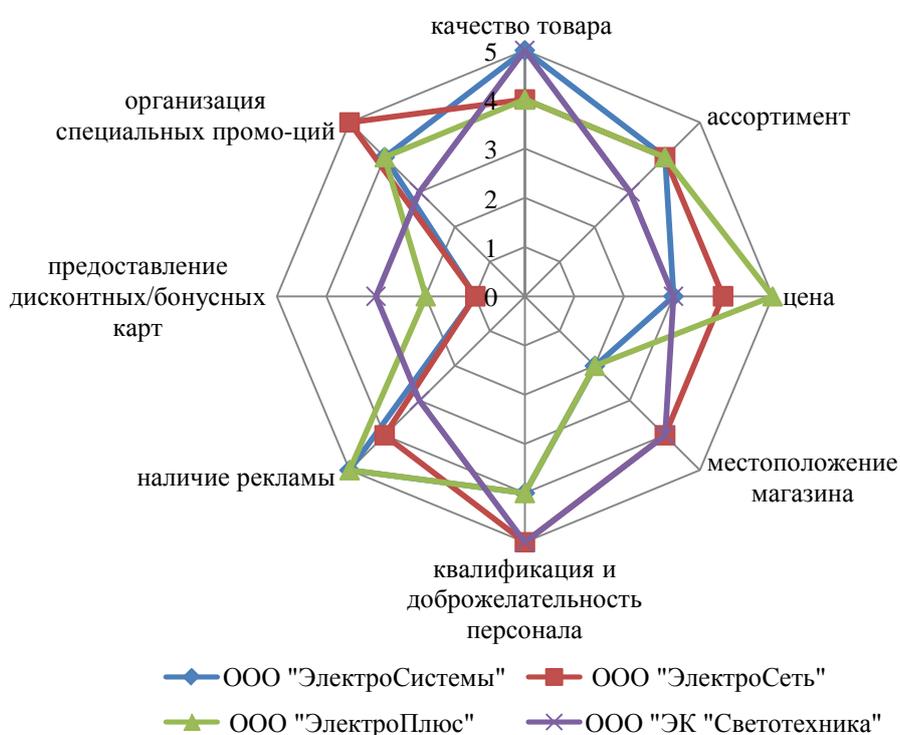


Рисунок 4 – Многоугольник конкурентоспособности предприятий

На основе многоугольника конкурентоспособности предприятий можно сделать вывод о том, что все оцениваемые компании занимают примерно равное положение относительно площади круга. Среди компаний конкурентов ни одна не занимает наибольшую площадь круга, что могло бы свидетельствовать о ее бесспорном лидерстве и высокой конкурентоспособности.

Компания ООО «ЭлектроСистемы» лидирует по критерию – качество то-

вара. Наименьшим показателем оценки конкурентоспособности компании оказалось местоположение магазина, а так же предоставление дисконтных и бонусных карт.

ООО «Электросеть» лидирует и занимает максимальный балл по такому критерию как квалификация и доброжелательность персонала. Наименьшую оценку компания имеет по критерию предоставление дисконтных и бонусных карт.

ООО «ЭлектроПлюс» лидирует в цене, и отстает по таким показателям как местоположение магазина, а так же предоставление дисконтных/бонусных карт.

В дальнейшем ООО «ЭК «Светотехника» следует уделить внимание ценовой политике своей компании, так как данный показатель является на третьем месте в рейтинге критериев оценки конкурентоспособности.

Уровни конкурентоспособности предприятий определены по формуле 3.

$$КС_{ООО \text{ «ЭлектроСистемы»}} = 1,11+0,776+0,501+0,278+0,444+0,415+0,056+0,112=3,692$$

балла;

$$КС_{ООО \text{ «ЭлектроСеть»}}=0,888+0,776+0,668+0,556+0,555+0,332+0,056+0,140=3,971 \text{ балла};$$

ла;

$$КС_{ООО \text{ «ЭлектроПлюс»}}=0,888+0,776+0,835+0,278+0,444+0,415+0,112+0,112+0,084=3,860 \text{ балла};$$

$$КС_{ООО \text{ «ЭК «Светотехника»}}=1,11+0,97+0,501+0,556+0,555+0,249+0,168+0,084=3,861 \text{ балла.}$$

Таким образом, фирмы ООО «ЭК «Светотехника», ООО «ЭлектроПлюс» и ООО «Электросеть» имеют предпочтительные шансы на рынке. В то же время относительное равенство уровней конкурентоспособности предвещает обострение конкурентной борьбы между ними.

Оценить конкурентоспособность предприятий можно так же применив концепцию «4Р». Данная концепция основана на сравнительном анализе организации предприятий конкурентов по следующим факторам: продукт, цена, продвижение на рынке, регион и каналы сбыта.

В таблице 19 приведен лист анализа конкурентоспособности компании с использованием концепции «4Р». Всем факторам конкурентоспособности предприятий присваивается количественная оценка по пятибалльной шкале, где 1 – минимальный балл, 5 – максимальный балл.

Таблица 19 – Лист оценки конкурентоспособности по методике «4Р»

Факторы конкурентоспособности	ООО «ЭК «Светотехника»	ООО «Электро-Системы»	ООО «Электро Сеть»	ООО «Электро Плюс»
1	2	3	4	5
Продукт (product)				

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5
1 Надежность	5	5	4	4
2 Срок службы	5	5	4	4
3 Ремонтпригодность	3	3	3	3
4 Технический уровень	5	3	4	4
5 Престиж торговой марки	4	4	3	3
6 Стиль	4	3	3	3
7 Уровень ремонтного обслуживания	5	4	4	4
8 Гарантийное обслуживание	5	4	4	5
9 Уникальность дополнительных услуг	5	4	4	5
10 Многовариантность набора изделий и услуг	5	4	5	4
11 Широта ассортимента	3	5	4	3
Цена (price)				
1 Отпускная	4	4	5	4
2 Розничная	4	4	5	4
3 Скидки с цены	4	3	4	3
4 Условия и порядок расчетов (предоплата, кредит, сроки оплаты)	5	5	3	2
Регион и каналы сбыта (place)				
1 Стратегии сбыта	3	5	4	3
2 Вид распределения продукта	5	5	3	2
3 Число дилеров	4	4	4	4
4 число дистрибьюторов	4	4	4	4
5 степень охвата рынка	5	5	4	4
6 регион сбыта	5	5	4	4
Продвижение на рынке (promotion)				4
1 Формы рекламы	4	4	5	5
2 Где размещается реклама	3	4	5	5
3 Бюджет рекламы	3	4	4	3
4 Частота появления рекламы	3	4	4	3

5 участие в выставках	3	3	3	3
6 упоминание в средствах массовой информации	3	4	4	4
7 Комиссионные	3	3	3	4
Нормированный индекс рейтинга	81 %	83 %	81 %	78 %

Таким образом, исходя из результатов расчетов таблицы 19 можно сказать о том, что низкие баллы компания ООО «ЭК «Светотехника» получила по таким критериям как широта ассортимента, продвижение товаров на рынке.

У компании не достаточно широкий ассортимент, для привлечения большего числа покупателей ей необходимо расширить ассортиментную линию.

Компания уделяет мало внимания рекламным мероприятиям, ей следует разработать мероприятия, направленные на поиск наиболее эффективного, относительно количества охватываемой аудитории, способа размещения рекламы компании, в целях привлечения потребителей.

Третий метод оценки конкурентоспособности предприятия – метод предлагаемый Павловой Н. Н., включающий в себя следующие этапы:

- 1) анкетный опрос покупателей при выходе из магазина;
- 2) определение степени удовлетворенности покупателей на основе обработки анкет оценки магазина;
- 3) выработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности магазина.

На первом этапе необходимо провести опрос покупателей на выходе из магазина с помощью анкеты. Для проведения опроса была разработана анкета, представленная в таблице 20.

Таблица 20– Анкета оценки ООО «ЭК «Светотехника»

Название критерия	Важность критерия для покупателя	Оценка степени удовлетворенности покупателя	
		Не удовлетворительное	Удовлетворительное
1 Качество различных групп товаров	Не очень важен очень важен 1 2 3		
2 Ассортимент	1 2 3		1 2 3 4 5
3 наличие рекламы	1 2 3		1 2 3 4 5
4 Проведение промо-акций	1 2 3		1 2 3 4 5
5 Качество обслуживания	1 2 3		1 2 3 4 5
6 Месторасположение	1 2 3		1 2 3 4 5

7 Гарантийный срок службы товара	1 2 3	1 2 3 4 5
8 Уровень цен	1 2 3	1 2 3 4 5
9 Время работы	1 2 3	1 2 3 4 5
10 Выкладка товара	1 2 3	1 2 3 4 5
11 Интерьер	1 2 3	1 2 3 4 5

Покупателям было предложено оценить важность каждого критерия. Для этого респондент должен обвести соответствующую цифру в графе 2: 1 – не очень важен; 2 – важен; 3 – очень важен.

Далее каждый покупатель оценивал степень удовлетворенности магазином по соответствующему критерию. Цифра 1 – соответствует абсолютной недовлетворенности покупателя по данному критерию; цифра 5 – полной удовлетворенности. Другие цифры были обведены в соответствии с уровнем частичной удовлетворенности.

На втором этапе нужно выявить наиболее важные критерии и определить степень удовлетворенности покупателей.

Результаты обработки полученных анкет сводятся в таблицу.

Для построения нужной таблицы необходимо в графе 2 написать критерии, наиболее важные для покупателей в порядке убывания оценок важности каждого, полученных путем суммирования содержания графы 3 для каждого критерия по всем заполненным анкетам. Эта суммарная оценка важности критерия проставляется в графе 3 таблицы 21.

В таблице 21 приводится средняя арифметическая оценка степени удовлетворения покупателей по каждому критерию по пятибалльной шкале. Всего было роздано 24 анкеты, из них заполненный было 20 анкет. Результаты обработки анкет по определению важности критерия для покупателя представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Важность критерия для покупателей четырех конкурирующих фирм

Номер анкеты	Критерий										
	качество товара	ассортимент	предоставление бонусных/скидочных карт	проведение промо-акций	качество обслуживания клиентов	месторасположение	гарантийный срок службы товара	уровень цен	время работы	выкладка товара	интерьер

					ния							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	
2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	2	2	
3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1	
4	2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	1	
5	2	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	
6	3	2	3	3	2	1	2	3	3	1	2	
7	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	
8	3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	1	
9	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	
10	3	3	3	3	2	1	3	3	3	1	1	
11	3	2	3	3	2	2	3	3	3	1	2	
12	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	
13	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	
14	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
15	2	3	1	3	3	2	3	3	1	1	1	
16	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	
17	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	
18	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	1	
19	3	3	3	2	2	3	1	3	1	1	1	
20	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	
Σ	55	52	50	54	47	40	49	53	35	32	31	

В результате данных, представленных в таблице 21 можно выделить критерии, которые имеют наибольшую важность для покупателей компаний – это такие критерии как:

- 1) качество товаров;
- 2) предоставление бонусных/скидочных карт;
- 3) уровень цен;
- 4) ассортимент;
- 5) проведение промо-акций.

Данные критерии были занесены в таблицу 22.

Далее, необходимо было определить степень удовлетворенности данными критериями покупателей ООО «ЭК «Светотехника» по пятибалльной шкале, результаты анкетирования представлены в таблице 22.

Таблица 22 – Оценка степени удовлетворенности покупателей

Номер анкеты	Критерий оценки				
	качество товаров	предоставление бонусных/скидочных карт	уровень цен	ассортимент	проведение промо-акций
1	2	3	4	5	6

1	5	4	2	3	4
2	5	4	3	2	3
3	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4
5	4	4	3	3	5
6	5	5	4	3	3
7	4	4	5	4	5
8	5	5	4	5	3
9	5	5	3	3	4
10	5	4	4	4	4
11	4	4	3	3	3
12	5	5	3	5	3
13	4	4	3	3	4
14	5	4	3	4	4
15	5	4	5	4	5

Продолжение таблицы 22

1	2	3	4	5	6
16	5	3	3	3	4
17	5	3	3	3	5
18	5	4	5	4	3
19	5	4	3	3	4
20	5	3	4	5	4
Σ	95	81	72	73	78

Используя данные таблицы 22 необходимо рассчитать среднюю арифметическую оценки степени удовлетворения покупателей ООО «ЭК «Светотехника» по каждому критерию по пятибалльной шкале и занести в таблицу 23.

Таблица 23 – Степень удовлетворенности магазином ООО «ЭК «Светотехника»

Критерий	Важность критерия для покупателя	Оценка степени удовлетворительности по пятибалльной шкале
1 Качество товаров	55	4,75
2 Предоставление бонусных/скидочных карт	50	4,05
3 Уровень цен	53	3,6
4 Ассортимент	52	3,7
5 проведение промо-акций	54	4,15
Общее число розданных анкет	24	
Общее число заполненных анкет	20	

Таблица 23 показывает, что наименьшую оценку степени удовлетворенности покупателей имеет такой критерий как уровень цен, а так же ассортимент компании. Данные критерии имеют большую значимость для покупателей.

Это говорит о том, что руководство ООО «ЭК «Светотехника» следует уделить больше внимание этим критериям при разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.

Аналогично были рассчитаны данные опроса покупателей предприятий конкурентов ООО «ЭК «светотехника».

Результаты расчетов для ООО «Электросистемы» были сведены в таблицу 24.

Таблица 24– Степень удовлетворенности магазином ООО «ЭлектроСистемы»

Критерий	Важность критерия для покупателя	Оценка степени удовлетворенности по пятибалльной шкале
1	2	3
1 Качество товаров	58	4,65
2 Придоставление бонусных/скидочных карт	57	4,45

Продолжение таблицы 24

1	2	3
3 Уровень цен	56	4,75
4 Ассортимент	54	4,5
5 Проведение промо-акций	49	4,15
Общее число розданных анкет		24
Общее число заполненных анкет		20

Данные, представленные в таблице 24 показывают, что для покупателей ООО «Электросистемы» в наименьшей степени удовлетворены таким критерием как ассортимент товаров магазина и проведением промо-акций.

Данные опроса покупателей ООО «ЭлектроСеть» представлены в таблице 25.

Таблица 25 - Степень удовлетворенности покупателей компании «Электросеть»

Критерий	Важность критерия для покупателя	Оценка степени удовлетворенности по пятибалльной шкале
1 Качество товаров	60	4,75
2 Предоставление бонусных/скидочных карт	57	4,15
3 Уровень цен	49	4,8
4 Ассортимент	48	3,9
5 Проведение промо-акций	36	4,13
Общее число розданных анкет		24
Общее число заполненных анкет		20

Итак, представленные в таблице данные по компании «Электросеть» свидетельствуют о том, что покупатели данной компании в наименьшей степени удовлетворены ассортиментом товаров в магазине, а так же уровнем цен. В наибольшей степени клиенты компании «ЭлектроСеть» удовлетворены таким

критерием как качество товаров, который так же имеет значительную важность для покупателей.

В таблице 26 представлены данные опроса покупателей компании «ЭлектроПлюс».

Таблица 26 - Степень удовлетворенности покупателей ООО«ЭлектроПлюс»

Критерий	Важность критерия для покупателя	Оценка степени удовлетворенности по пятибалльной шкале
1	2	3
1 Качество товаров	51	4,35
2 Предоставление бонусных/скидочных карт	50	3,95
Продолжение таблицы 26		
1	2	3
3 Уровень цен	47	4,2
4 Ассортимент	44	3,8
5 Проведение промо-акций	36	3,25
Общее число розданных анкет	24	
Общее число заполненных анкет	20	

Данные таблицы говорят о том, что покупатели товаров в компании «ЭлектроПлюс» в наибольшей степени удовлетворены качеством товаров, который реализует данная компания, а так же уровнем цен. В наименьшей степени покупатели удовлетворены ассортиментом данной компании, а также проведением промо-акций.

На основании проведенных трех методов оценки конкурентоспособности организации можно сделать вывод, о том, что:

1) компания ООО «ЭК «Светотехника» лидирует по сравнению со своими конкурентами (ООО «Электросистемы», компания «Электросеть» и компания «ЭлектроПлюс») по таким критериям как качество товаров, а так же предоставлению бонусных/скидочных карт;

2) недостатками компании является неудовлетворительная для покупателей цена товаров, не достаточно широкий ассортимент, а так же не достаточно развитая реклама.

В результате оценки конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника» были сформулированы следующие выводы:

1) покупатели торгового предприятия в наибольшей степени удовлетво-

рены качеством товара и предоставлением бонусных/скидочных карт;

2) неудовлетворительным критерием оценки предприятия для покупателей оказалась высокая цена на светотехническую продукцию;

3) на предприятии не достаточно развита реклама, а так же не достаточно широкий ассортимент.

Для того, что бы увеличить конкурентоспособность предприятия ООО «ЭК «Светотехника» должна уделить внимание вышеперечисленным недостаткам, и устранить их, используя свои преимущества.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКАЯ КОМПАНИЯ «СВЕТОТЕХНИКА»

3.1 Разработка мероприятия по совершенствованию ценовой политики предприятия

В результате анализа конкурентоспособности торгового предприятия ООО «ЭК «Светотехника» было выявлено, что покупатели очень чувствительны к цене и основным недостатком компании считают высокую, по сравнению с основными, конкурентами цену на товары.

Для решения данной проблемы необходимо разработать мероприятие, которое позволит компании реализовать товары хорошего качества но по более низким ценам.

ООО «ЭК «Светотехника» на протяжении долгого времени работает с надежными поставщиками качественного товара.

У конкурентов цены ниже, это обусловлено тем, что товар, реализуемый компаниями отличается низким качеством, небольшим гарантийным сроком, упаковками.

Для того, что бы создать лояльное отношение клиентов к ценам товаров, реализуемых в компании ООО «ЭК «Светотехника» руководству необходимо заключить договор на поставку электротоваров с поставщиками, товаров по более низким ценам.

Сперва, необходимо проанализировать поставщиков товаров светотехнического оборудования и выбрать наиболее оптимальный вариант.

Сравнивались цены на светильник встраиваемый, лампа галогенная, лампа люминисцентная, лампа энергосберегающая, у трех различных поставщиков, таблица 27.

Таблица 27 – Характеристика поставщиков для ООО «ЭК «Светотехника»

Название организации	Характеристика деятельности	Географическое положение
1	2	3
ООО «СтройЭлектроСнаб»	Компания ООО СтройЭлектроСнаб -	г. Пермь

1	2	3
	Оптовый продавец, дистрибьютор. Компания предлагает широкий спектр товаров и предложений более 15 тыс наименований инструмента и более 500 тыс наименований электротехнической продукции. Предлагаем только выгодные цены.	
ООО «Маримакс Энерго»	Компания ООО «Маримакс Энерго» занимается комплексными поставками промышленного и электротехнического оборудования. Компания ООО МАРИМАКС ЭНЕРГО - Оптовый продавец, Дилер	г. Смоленск
ООО «Лептон-Электро»	Компания ООО «Лептон-Электро» - поставщик услуг, оптовый продавец, дистрибьютор. Реализует кабельную и электротехническую продукцию оптом и в розницу	г. Москва,

После описания деятельности предложенных поставщиков необходимо описать цену на некоторые товары, которые ООО «ЭК «Светотехника» хотела бы приобрести у данных поставщиков.

Цены на товары компаний представлены в таблице 28.

Таблица 28 – Представление цен на светотехнические товары компаний поставщиков

Наименование товара	Поставщик		
	ООО «Строй-Электро Снаб»	ОО «Лептон-Электро»	ООО «Маримакс Энерго»
	Цена за 1 шт. (руб.)		
Лампа галогенная	211	194	210
Лампа люминисцентная	35	21	28
Лампа энергосберегающая	131	87	100
Светильник встраиваемый	127	98	115
Светильник светодиодный для ЖКХ	492	377	454
Панель светодиодная	641	580	615
Прожектор галогеновый	589	493	536

В результате анализа данных, представленных в таблице можно сказать,

что наиболее приемлемая закупочная цена для ООО «ЭК «Светотехника» у поставщика светотехники компании ООО «Лептон-Электро».

Теперь, необходимо определить размер партии заказа.

Закупочная деятельность в компании ООО «ЭК «Светотехника» зависит от количества остатка товаров на складе компании. Специалисты закупочного отдела проводят анализ остатков и в результате заказывают необходимое количество товара.

В условиях того, что закупка у предложенных поставщиков первая, необходимо заказать партию товара в 100 штук каждого наименования товара. Размер партии заказа и его стоимость представлена в таблице 29.

Таблица 29 – Расчет стоимости заказа в ООО «Лептон-Электро»

Наименование товара	Размер товарной партии (шт)	Стоимость за 1 ед. товара, руб.	Расчет стоимости заказа 2×3 , руб.
	1	2	3
лампа галогенная	80	194	15520
лампа люминисцентная	80	21	1680
лампа энергосберегающая	100	87	8700
светильник встраиваемый	100	98	9800
Светильник светодиодный для ЖКХ	100	377	37700
Панель светодиодная	100	580	58000
Прожектор галогеновый	70	493	49300
Итого	-	-	180700

Проанализировав стоимостью товаров, необходимо рассчитать затраты на транспортировку грузов, так как транспортные затраты так же входят в себестоимость продукции, а компания ООО «ЭК «Светотехника» планирует реализовывать товары по низким ценам.

В таблице 30 проведем расчеты стоимости затрат на транспортировку товаров предлагаемую несколькими транспортными компаниями и выберем более оптимальную по ценовому критерию.

Выбор более выгодной по ценовому критерию транспортной компании осуществлялся между следующих транспортно-экспедиционных компаний:

- 1) ТЭК «ПЭК»;
- 2) ТЭК «Инком-Карго»;
- 3) ТЭК «Деловые линии».

Так же при выборе вида транспорта, на котором будет осуществлена перевозка товаров, было принято решение осуществлять перевозку с помощью автотранспорта компании. Данное решение обосновано тем, что ООО «ЭК «Светотехника» заказывая поставку товара железнодорожным транспортом оплачивает полностью весь контейнер, но так как закупка товара у нового поставщика является пробной и заказ производится небольшой партией товара, то нет смысла оплачивать весь контейнер, если товар заполнит лишь его половину. Следовательно компании ООО «ЭК «Светотехника» рационально заказать перевозку товара автомобильным транспортом.

В таблице 30 рассчитана стоимость доставки товаров автотранспортом от поставщика ООО «Лептон-Электро», находящегося в г. Москва, транспортной компанией ТЭК «Инком-Карго».

Таблица 30 – Расчет стоимости перевозки товара транспортной компанией «ПЭК»

Наименование транспортной компании	Стоимость за 1 кг. руб.	Вес груза, кг	Расчет стоимости доставки груза, руб.
«ПЭК»	26,60	600	$26,60 \times 600 = 15960$
«Инком-Карго»	28,39	600	$28,39 \times 600 = 17834$
«Деловые Линии»	28,10	600	$28,10 \times 600 = 16860$

Расчет стоимости за грузоперевозку товара для компании ООО «ЭК «Светотехника» показал, что наиболее дешевая и приемлемая доставка груза от компании ООО «Лептон-Электро» будет осуществлена с помощью услуг транспортной компании «ПЭК».

Итак, делая общий вывод можно сказать, что для того, чтобы реализовывать товары по ценам ниже чем представлены в магазине компании ООО «ЭК «Светотехника» она должна произвести закупку в компании ООО «Лептон-Электро». Затраты на закупку пробной партии объемом 600 кг. составят 180700 рублей.

Так же для снижения себестоимости продукции было принято решение

доставить товар в компанию автотранспортом транспортной компанией «ПЭК». Затраты на оплату заказа грузоперевозки составят 15960 рублей.

Итого, сложив затраты на закупку, а так же на перевозку получим сумму равную 196660 рублей (180700 + 15960).

В результате проведения оценки конкурентоспособности ООО «ЭК «Светотехника» методом Павловой Н. Н. было выявлено, для покупателей является важным такой критерий как цена на товары. Так же с помощью данного метода было определено, что покупатели больше всего недовольны уровнем цен, по которым в компании реализуются светотехническиетовары.

Для того, что бы устранить данную проблему руководством предприятия было принято решение о реализации некоторых светотехнических товаров по более низким ценам. Для этого был выбран поставщик, поставлять компании товары по ценам ниже, чем компания закупает у основных поставщиков товаров.

При ценообразовании компания использует ценовую накрутку равную 40 %, что покрывает все затраты связанные с реализацией товаров. Ценовая накрутка устанавливается на усмотрение руководства компании, не имея ограничений. Руководство при установлении цен опирается на себестоимость товаров, а так на цены конкурентов.

Для того, что бы решить какую наценку стоит установить на товары, заказанные у нового поставщика, необходимо рассчитать себестоимость товаров. Расчет себестоимости представлен в таблице 31.

Таблица 31– Расчет себестоимости товаров ООО «ЭК «Светотехника»

Наименование товара	Закупочная Стоимость за 1 ед. товара, руб.	Количество товаров	Затраты на доставку партии товара	Затраты на доставку 1 ед. в партии	Себестоимость 1 ед. товара (руб.)
1	2	3	5	6	7
Лампа галогенная	194	80	2280	$2280/80=28,50$	$194+28,50=222,50$
Лампа люминисцентная	21	80	2280	$2280/80=28,50$	$21+28,50=49,50$
Лампа энергосберегающая	87	100	2280	$2280/100=22,80$	$87+22,80=109,80$

Продолжение таблицы 31

1	2	3	4	5	6
Светильник встраиваемый	98	100	2280	$2280/100=22,80$	$98+22,80=120,80$
Светильник светодиодный для ЖКХ	377	100	2280	$2280/100=22,80$	$377+22,80=399,80$
Панель светодиодная	580	100	2280	$2280/100=22,80$	$580+22,80=602,80$
Прожектор галогеновый	493	70	2280	$2280/70=32,58$	$493+32,58=525,60$
Итого	-		15960	-	-

Далее необходимо проанализировать цены установленные на аналогичные товары конкурентов компании ООО «ЭК «Светотехника». Данные для анализа представлены в таблице 32.

Таблица 32 – анализ цен конкурентов ООО «ЭК «Светотехника»

Наименование товара	ООО «Электросистемы»	Компания «Электросеть»	Электро плюс
Лампа галогенная	311	342,40	350
Лампа люминисцентная	60,80	62	71
Лампа энергосберегающая	151	134,20	135,60
Светильник встраиваемый	200	218	210
Светильник светодиодный для ЖКХ	583	600	541
Панель светодиодная	711	850	699
Прожектор галогеновый	700	717	594

Опираясь на стоимость товаров конкурентов, а так же на то, что у товаров низкая себестоимость руководству стоит установить ценовую накрутку в пределах 10 %.

Для того, что бы рассчитать розничную цену товаров, закупаемых по более низким ценам построим таблицу 33.

Таблица 33 – Расчет розничной цены на светотехнические товары ООО «ЭК «Светотехника»

Наименование товара	Себестоимость товара, руб.	Стоимость товара с учетом ценовой наценки, руб.
1	2	3
Лампа галогенная	222,50	244,75
Лампа люминисцентная	49,50	54,45
Лампа энергосберегающая	109,80	120,78
Светильник встраиваемый	120,80	132,88
Светильник светодиодный для ЖКХ	399,80	439,78

1	2	3
Панель светодиодная	602,80	663,08
Прожектор галогеновый	525,60	578,16
Итого	-	-

Таблица показывает, что с учетом наценки 10 % стоимость товаров изменилась незначительно.

Необходимо сравнить цены на товары, которые были куплены по более низким ценам, с ценами на товары основных конкурентов.

Сравнительный анализ цен представлен в таблице 34.

Таблица 34 – Сравнительный анализ цен на товары ООО «ЭК «Светотехника»

Наименование товара	ООО «ЭК «Светотехника»	ООО «Электро-системы»	ООО «Электро-Сеть»	ОО «Электро Плюс»	Цены на новые товары в ООО «ЭК «Светотехника»
Лампа галогенная	406	311	342,40	350	244,75
Лампа люминисцентная	56	60,80	62	71	54,45
Лампа энергосберегающая	144	151	134,20	135,60	120,78
Светильник встраиваемый	215	200	218	210	132,88
Светильник светодиодный для ЖКХ	625	583	600	541	439,78
Панель светодиодная	800	711	850	699	663,08
Прожектор галогеновый	710	700	717	594	578,16

Исходя из данных, представленных в таблице видно, что цена на товары, закупленные у нового поставщика реализуемые в компании ООО «ЭК «Светотехника» значительно ниже, чем цены на аналогичные товары конкурентов. Это свидетельствует о том, что данное мероприятие по усовершенствованию ценовой политики компании является эффективным и привлечет внимание покупателей, которые в наибольшей степени чувствительны к цене.

Необходимо рассчитать выручку, полученную в результате внедрения данного мероприятия и оценить насколько оно эффективно, относительно увеличения выручки предприятия.

Расчет выручки представлен в таблице 35.

Таблица 35 – Расчет выручки предприятия от внедрения мероприятия по совершенствованию ценовой политики предприятия

Наименование товара	Цена на предлагаемые более дешевые товары	Количество реализуемых товаров	Расчет выручки от реализации товаров	Выручка от реализации товаров, руб.
лампа галогенная	244,75	80	$244,75 \times 80$	19580
лампа люминисцентная	54,45	80	$54,45 \times 80$	4356
лампа энергосберегающая	120,78	100	$120,78 \times 100$	12078
светильник встраиваемый	132,88	100	$132,88 \times 100$	13288
Светильник светодиодный для ЖКХ	439,78	100	$439,78 \times 100$	43978
Панель светодиодная	663,08	100	$663,08 \times 100$	66308
Прожектор галогеновый	578,16	70	$578,16 \times 70$	40471,20
Итого	-	630	-	200059,30

Рассчитаем прибыль от реализации товаров по формуле (20):

$$П = В - З, \quad (20)$$

где П – прибыль, полученная от реализации товаров;

З – затраты на реализацию товаров;

В – выручка от реализации товаров.

$$П = 200059,30 - 196660$$

$$П = 3399,30 \text{ рублей.}$$

Прибыль составила 3399,30 рублей, это говорит о том, что данное мероприятие после внедрения принесут прибыль а не убытки.

3.2 Разработка мероприятия по совершенствованию рекламы предприятия

Анализ оценки конкурентоспособности предприятия с помощью методо-воценки конкурентоспособности выявил, что у предприятия недостаточно развита реклама, а так же организация специальных промо-акций, которые являются важными для покупателей при выборе компании.

Реклама – это эффективный инструмент привлечения внимания потребителей к компании, увеличения ее конкурентоспособности.

Компания отличается от конкурентов тем, что предлагает товары, закупленные у надежных поставщиков, каждый из которых гарантирует высокое качество продукции.

Из-за отсутствия эффективной рекламы предприятие теряет клиентов, которые попросту не знают о существовании компании или о том, какими характеристиками данные товары отличаются от товаров, которые реализуют другие компании.

Ранее реклама о предприятии ООО «ЭК «Светотехника» была размещена на сайте компании, а так же в печатных изданиях, в газете Амурская правда .

Реклама на сайте компании не эффективна, она не подходит по такому критерию как охват целевой аудитории, который подразумевает под собой обеспечение доведения информации до как можно большего круга потребителей.

Компании ООО «ЭК «Светотехника» необходимо выбрать наиболее эффективный способ размещения рекламы, позволяющий компании привлечь большее количество покупателей.

В качестве альтернатив размещения рекламы компании были предложены следующие варианты:

- 1) размещение рекламы на ТВ;
- 2) размещение рекламы на ради;
- 3) реклама в прессе;
- 4) реклама на баннере.

Критериями выбора наиболее оптимального варианта стали следующие составляющие:

- 1) охват целевой аудитории;
- 2) стоимость размещения;
- 3) запоминаемость;
- 4) длительность размещения;

5) информативность.

Охват целевой аудитории означает, что выбранный способ размещения рекламы должен охватывать как можно больше потенциальных клиентов. От данного критерия зависит количество покупателей компании.

Стоимость размещения так же важна для компании ООО «ЭК «Светотехника», однако компания готова потратить необходимое количество капитала даже на дорогостоящую рекламу, при условии ее высокой эффективности.

Такой критерий как запоминаемость означает, что реклама должна быть размещена таким образом, чтобы каждый услышавший ее смог запомнить.

Длительность размещения предполагает максимально возможный срок существования рекламы на выбранном носителе.

Под информативностью понимается то, что реклама должна содержать в себе как можно больше важной информации, способной привлечь внимание аудитории.

Выбрать наиболее оптимальный вариант из существующих можно, применив метод взвешенных критериев.

Данный метод представлен в таблице 36.

Таблица 36–Метод взвешенных критериев

Признак		Оценка реализации			
Наименование	Коэффициент значимости	Альтернативы			
		реклама на ТВ	реклама в прессе	реклама на радио	реклама на банере
Обхват целевой аудитории	5	5 × 5	5 × 4	5 × 3	5 × 2
Стоимость размещения	4	4 × 1	4 × 5	4 × 5	4 × 5
Запоминаемость	2	2 × 4	2 × 3	2 × 2	2 × 1
Длительность размещения	1	1 × 2	1 × 2	1 × 1	1 × 4
Информативность	3	3 × 3	3 × 1	3 × 4	3 × 2
Сумма		48	51	52	42

Согласно данным, представленным в таблице 1, наибольшую суммарную оценку по 4 разным альтернативам получила реклама на радио.

В городе Благовещенске можно разместить рекламу на тех наиболее успешных радиостанциях Медиа-группы Дом Радио.

В ее состав вошли три ведущих радиостанции, с широким охватом абсо-

любно-разной аудитории:

- 1) Авторадио;
- 2) Дорожное Радио;
- 3) Эхо Москвы в Благовещенске.

В таблице 37 представлены характеристика размещения рекламы на одной из трех радиостанций.

Таблица 37 – Характеристика наиболее популярных радиостанций Медиа-группы «Дом Радио»

Наименование	Диапазон охвата аудитории тыс. чел.	Стоимость одной трансляции рекламы (руб.)	Продолжительность трансляции (мин)	Количество трансляций в день	Количество трансляций в неделю	Стоимость трансляции рекламы за неделю (руб.)
Авторадио	266	412	0,25	4	28	$412 \times 28 = 11536$
Дорожное радио	240	230	0,25	4	28	$230 \times 28 = 6440$
Эхо Москвы в Благовещенске	258	215	0,25	4	28	$215 \times 28 = 6020$

Наиболее эффективна будет реклама, размещенная на авторадио, так как диапазон охвата населения у данной радиостанции больше, чем у других, а значит реклама будет эффективнее.

Охват эфирным вещанием более 100 % городов Амурской области. Сетевым партнёром является радиостанция «АВТОРАДИО». Эфирное вещание.

На территории каждого города Амурской области ведётся эфирное вещание московского сетевого партнёра с врезками местных радиостанций. Это тематические, познавательные радиопрограммы и «местные новости».

Охват каждого города эфирным вещанием составляет более 100 %. Это означает, что «покрываются» радиосигналом и населённые пункты, находящиеся в радиусе до 50 км. от городских передающих центров. Программы радиостанции слушают и жители близлежащих сельских районов области. Рекламные блоки выходят до 10-ти раз в день в каждом городе. (в зависимости от предложенных эфирных пакетов). В основном, делается ставка на разную категорию слушателей. Стольких выходов, напрямую, пока не может

предоставить ни один из вещателей из Благовещенска. Осуществляет размещение радиорекламы на территории Амурской области в городах: Благовещенск, Белогорск, Свободный, Шимановск, Тында, Зея, Райчихинск. Потенциальная аудитория более 500 тысяч человек.

Оценить эффективность рекламы и восприятие ее покупателями предприятие сможет с помощью проведения опроса покупателей, после того, как реклама начнет свое существование, появится в трансляции Авторадио.

Пример анкеты для проведения опроса представлен в приложении В.

3.3 Разработка мероприятия по расширению ассортиментной линии

Предприятие ООО «ЭК «Светотехника» должно применить данное мероприятие по расширению ассортиментной линии для привлечения большего количества целевой аудитории и увеличения конкурентоспособности предприятия.

В торговый ассортимент компании входят: светотехника, кабель, провод, электротехническая продукция, электронагревательное оборудование, вентиляционное, тепловое оборудование.

Привлечь потребителей и повысить выручку предприятия можно с помощью предложенного мероприятия – расширения товарной продукции.

Расширение ассортиментной линии заключается в том, что бы предлагать потребителям следующие товары, являющиеся новыми для данного предприятия:

- 1) обогреватели;
- 2) вентиляторы, кондиционеры, «ветерки».
- 3) водонагреватели, бойлеры

Необходимо рассчитать затраты на реализацию данной стратегии.

Затраты на приобретенные товары представлены в таблице 38.

Таблица 38 – Затраты на приобретение дополнительных товаров ООО «ЭК «Светотехника» за 2016 год

Наименование товара	Количество, шт.	Стоимость за ед. товара, руб.	Общая стоимость, руб.
1	2	3	4

Обогреватели в том числе:			
1)теповентилятор	34	2000	68000

Продолжение таблицы 38

1	2	3	4
2) масляный обогреватель	48	3000	148000
3) электрокамин	37	7500	277500
4) тепловые пушки	61	6000	366000
Итого	310	18500	859500
Вентиляторы	261	3500	913500
Кондиционеры	204	20000	4080000
Водонагреватели	198	9000	1782000
Бойлеры	211	12000	2532000
Итого	1184	63000	10167000

Данные таблицы 38 говорят о том, что на приобретение дополнительных товаров для дальнейшей реализации,компанией ООО «ЭК «Светотехника» должна потратить 10167000 рублей.

Теперь необходимо составить таблицу,в которой будет отражаться доход, от реализации дополнительных товаров в ООО «ЭК «Светотехника»

Цены на товары были установлены исходя из себестоимости товаров, а так же исходя из данных о средних ценах на товары различных предприятий, реализующих аналогичные товары.

Таблица 39 – Расчетдоходов от реализации дополнительных товаров в ООО «ЭК «Светотехника» в 2016 году

Наименование товара	Количество, шт.	Стоимость за ед. товара,руб.	Общая стоимость, руб.
Обогреватели в том числе:			
1) тепловентилятор	34	5000	170000
2) масляный обогреватель	48	7000	336000
3) электрокамин	37	12500	462500
4) тепловые пушки	61	10000	610000
Итого	310	34500	1578500
Вентиляторы	261	5000	1305000
Кондиционеры	204	23000	4692000
Водонагреватели	198	11000	2178000
Бойлеры	211	16000	3376000
Итого	1184	89500	13129500

Исходя из данных таблицы 39 можно сделать вывод, что выручка компании от реализации товаров за 2016 год должна составить 13129500 рублей. Так как затраты на приобретение данных товаров составят 10167000, то посчитав разницу между затратами на приобретение и выручкой от продажи, можно ска-

зять, что чистая прибыль от реализации товаров у ООО «ЭК «Светотехника» составит 2962500 рублей. (13129500 – 10167000 = 2962500 рублей).

Предположим, что в месяц исходя из множества факторов, влияющих на потребительский спрос, например от: времени года, покупательской способности населения, с учетом моды и другого, компания ООО «ЭК «Светотехника» будет реализовывать товары и получать прибыль, рассчитанную в таблице 40.

Так же в таблице 40 отразим затраты, которые предприятие будет инвестировать за год в реализацию данного мероприятия.

Таблица 40 – Прибыль от реализации предложенных товаров в месяц

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	Всего за 5 лет
Затраты на приобретение товаров	10167000	8245500	7025000	6212000	9213000	40862500
Выручка от реализации товаров	13129500	14101000	13087000	15048500	12789500	68155500

Данные таблицы 40 говорят о том, что всего, за пять лет, в зависимости от многих факторов, предприятие сможет получать прибыль от реализации предложенного перечня товаров, равную 68155500 рублям.

И так, исходя из оценки конкурентоспособности, и выявленных недостатком таким как недостаточно широкий ассортимент предлагаемой продукции на предприятии, было разработано мероприятие, по расширению ассортиментной линии.

Данное мероприятие должно способствовать увеличению выручки компании, так как в последние годы выручка ООО «ЭК «Светотехника» не имеет особого роста.

Выбранное мероприятие предполагает, что за счет увеличения ассортимента в магазине, увеличится выручка от продаж и повысит конкурентоспособность предприятия.

В ассортиментный перечень вошли следующие товары:

1) обогреватели, в том числе:

- тепловентилятор;
- масляный обогреватель;

- электрокамин;
- тепловые пушки;
- 2) вентиляторы, кондиционеры;
- 3) водонагреватели, бойлеры.

В результате расчета затрат, необходимых на покупку товаров, а так же прибыли, которую предприятие получит в результате продажи данных товаров, стало ясно, что выручка, полученная от реализации товаров покрывает затраты на ее приобретение и принесет компании прибыль равную 2962500.

С учетом затрат, необходимых для приобретения продукции, а так же с учетом прибыли, которую предприятие получит в результате реализации данных товаров необходимо рассчитать эффективность мероприятия по расширению ассортиментной линии компании.

Расчет эффективности произведем с помощью такого показателя как NPV – Чистая текущая стоимость. Данные расчета представлены в таблице 43.

Чистая текущая стоимость - сумма текущих стоимостей всех спрогнозированных, с учетом ставки дисконтирования, денежных потоков.

Установим ставку дисконта. Она будет равна 19 %.

Произведем расчет NPV за 5 лет.

$$NPV = \frac{13129500}{(1+0,19)^1} + \frac{14101000}{(1+0,19)^2} + \frac{13087000}{(1+0,19)^3} + \frac{15048500}{(1+0,19)^4} + \frac{12789500}{(1+0,19)^5} - 40862500$$

$$NPV = 790694,71 \text{ рубль.}$$

Так как NPV положительный, следовательно, реализация данной стратегии, рассчитанная на 5, лет выгодна для предприятия, а значит ее стоит реализовывать.

Таблица 41 – Расчет чистой текущей стоимости мероприятия расширения ассортиментной линии ООО «ЭК «Светотехника»

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021	Всего за 5 лет
Чистый денежный поток (ЧДП)	13129500	14101000	13087000	15048500	12789500	68155500
Дисконтированный денежный поток (ДДП)	11033193,28	10000709,22	7743786,98	7524250	5351255,23	41653194,71

Сумма инвестиций	10167000	8245500	7025000	6212000	9213000	40862500
NPV						790694,71

Как показывают данные таблицы 41, разработанное мероприятие расширения ассортиментной линии является эффективным и способно принести компании дополнительную выручку, что так же будет способствовать повышению конкурентоспособности предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Так как конкуренция – явление быстроразвивающееся и динамичное компаниям необходимо проводить анализ своей конкурентоспособности относительно других представителей данного рынка. Это позволит получить информацию, о том, что в услугах и товарах предприятия привлекает клиентов, а так же с помощью чего клиентов привлекают компании конкуренты, какими преимуществами они обладают. Нужно проводить анализ для того, что бы с помощью результатов его проведения можно было выявить существующие проблемы и недостатки, а так же их устранить, усовершенствовав при этом те моменты, которые стали причиной снижения конкурентоспособности.

Таким образом, проведение оценки конкурентоспособности является важной составляющей экономической деятельности и существования предприятия, так как, не зная, что нужно потребителю и какими конкурентными преимуществами обладают соперники, не пытаясь исправить плохое положение на рынке, предприятие может прийти к банкротству.

В бакалаврской работе была изучена деятельность компании ООО «ЭК «Светотехника», проведен анализ ее внутренней и внешней среды.

ООО «ЭК «Светотехника» – это компания, занимающаяся реализацией, а так же установкой светотехнической продукции, стабильно работающая на протяжении 20 лет, расширяя рынки сбыта товаров.

За все годы работы у компании сложились прочные партнерские отношения с поставщиками светотехнической продукции, предлагающими качественные товары популярных марок, а так же с покупателями.

За все годы работы компания зарекомендовала себя надежным партнером как с покупателями так и с поставщиками. Имеет долгосрочные отношения с крупными Российскими производителями светотехнической, электромонтажной и кабельной продукции.

У предприятия уже сформулирована ее цель миссия и видение.

Миссией организации является обеспечение населения г. Благовещенск, а

так же крупные предприятия Амурской области и Дальнего Востока светотехническими товарами, материалами хорошего качества в широком ассортименте.

Цель данной организации – получение максимальной прибыли от реализации качественного товара при минимальных издержках.

В Будущем компании ООО «ЭК «Светотехника» - это стабильно работающее предприятие, постоянно увеличивающее масштабы своей деятельности, увеличивающее количество клиентов и прибыль.

Развитие компании должно быть направленно на поиск резервов, способствующих увеличению экономической эффективности деятельности компании, а так же качества обслуживания покупателей, сохранение положительной репутации на рынке, и доверительные отношения с партнерами.

В будущем предприятие планирует работать с поставщиками, способными предложить товары, сделанные по новым технологиям, хорошего качества, соответствующие стандартам, а так же по низким ценам, доступным каждому. Товары, предлагаемые фирмой должны обладать такими свойствами как надежность, безопасность, отвечать экологическим требованиям.

В дальнейшей перспективе компания должна оставаться лидирующей в отрасли, отличающаяся масштабами своей деятельности,

В результате проведения анализа внешней среды организации были выявлены:

а) возможности:

- расширение собственных торговых сетей;
- привлечение большего количества потребителей;
- работа с новыми поставщиками, предлагающими наиболее выгодные условия контракта;
- дифференциация товаров;
- увеличение количества потенциальных клиентов.

б) угрозы:

- появление новых конкурентов в отрасли;
- ухудшение связей с поставщиками;

- ухудшение условий поставок товаров;
- сбои в поставках сырья;
- изменение покупательских предпочтений;
- снижение покупательной способности.

Для выявления положения компании относительно своих конкурентов, была проведена оценка конкурентоспособности компаний тремя методами:

- метод рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия;
- метод «4Р»;
- метод Павловой Н. Н.

В результате проведения оценки конкурентоспособности было выявлено, что компания ООО «ЭК «Светотехника» лидирует по таким критериям, как качество товаров, предоставление дисконтных, бонусных карт.

Хуже всего оказалось положение организации по таким критериям оценки конкурентоспособности, как недостаточно широкий ассортимент, высокие цены на товары, а так же неэффективная реклама.

Для повышения конкурентоспособности компании и устранения существующих недостатков было принято решение о разработке и внедрении на предприятии трех мероприятий:

- 1) мероприятие по совершенствованию ценовой политики компании;
- 2) мероприятие по совершенствованию рекламы предприятия;
- 3) мероприятие по расширению ассортиментной линии.

Мероприятие по совершенствованию ценовой политики компании предполагает поиск поставщика светотехнических товаров по более низким ценам, чем компания закупает у существующих поставщиков.

Таковой оказалась компания ООО «Лептон-Электро»

Предприятием было принято решение о заказе пробной партии товаров по семи позициям товара:

- лампа галогенная;
- лампа люминисцентная;
- лампа энергосберегающая;

- светильник встраиваемый;
- светильник светодиодный для ЖКХ;
- панель светодиодная;
- прожектор галогеновый;

Стоимость закупки пробной партии товаров составила 180700 рублей.

Для минимизации затрат на данное мероприятие так же было принято решение о поиске наиболее выгодного поставщика. Им оказалась транспортная экспедиционная компания ПЭК, услуги которой предприятию обойдутся в 15960.

Всего, затраты на внедрение данного мероприятия составят 196660 рублей.

Расчет прибыли после внедренного мероприятия показал, что оно эффективно и полученная прибыль составит 3399,30 рублей.

Второе предложенное мероприятие было направленно на поиск наиболее эффективного источника передачи сообщения покупателям о деятельности компании.

По итогам выбора 4 предложенных альтернатив, наиболее приемлемым стал вариант размещения рекламы на радио.

Так же был осуществлен выбор между тремя ведущими радиостанциями, в результате которого было принято решение о заказе рекламы на Авторадио, так как охват целевой аудитории у данной радиостанции выше, а значит существует вероятность того, что рекламу услышат большее количество покупателей.

Затраты на размещение рекламы составят 11536 рублей.

Оценить эффективность рекламы можно будет с помощью проведения опроса покупателей.

Третье мероприятие по повышению конкурентоспособности предприятие направленно на потребителей, желающих видеть в компании ООО «ЭК «Светотехника» дополнительные товары. Такими оказались электро-товары:

- обогреватели;

– вентиляторы, кондиционеры, «ветерки».

– водонагреватели, бойлеры

на приобретение дополнительных товаров для дальнейшей реализации, компанией ООО «ЭК «Светотехника» потратит 10167000 рублей.

чистая прибыль от реализации товаров у ООО «ЭК «Светотехника» составит 2962500 рублей. ($13129500 - 10167000 = 2962500$ рублей).

Расчет эффективности произведем с помощью такого показателя как NPV – Чистая текущая стоимость. Данные расчета представлены в таблице 43.

Чистая текущая стоимость предприятия составила 790694,71 рубль.

Так как NPV положительный, следовательно, реализация данной стратегии, рассчитанная на 5, лет выгодна для предприятия, а значит ее стоит реализовывать.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Авдашева, С. Б. Конкуренция и развитие структуры российских рынков / С.Б. Авдашева // Экономика региона. – 2015.– № 4. – С. 112-127.
- 2 Баранин, Е. А. Вопросы теории конкуренции. Круглый стол / Е.А. Баранин // Современная конкуренция. – 2013. – № 3(21). – С. 4-37.
- 3 Баумгартен, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л.В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – № 4. – С. 42-47.
- 4 Белоусов, Б. В. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия / Б.В. Белоусов // Экономика, право. – 2014. – № 4. – С. 4-6.
- 5 Бондаренко, В. А. Построение долгосрочных взаимоотношений с потребителями в рамках эволюционирования маркетинга компании / В.А. Бондаренко // Экономика предприятия. – 2015. – №24. – С. 11-15.
- 6 Васильева, А. В. Методики оценки конкурентоспособности предприятия: учебно-методическое пособие / А. В. Васильева. – Благовещенск: Изд-во АмГУ, 2013.-114 с.
- 7 Воронов, Д. С. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / Д.С. Воронов // Проблемы организации конкурентоспособного производства и повышения устойчивости производственных систем. – 2014. – № 6. – С. 481-487.
- 8 Гайнанов, Д.А. Методика расчета интегрального показателя конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс]// Академия наук Республики Башкортостан : офиц. – Режим доступа : www.anrb.ru. – 12.05.2017.
- 9 Глухих, Л.В. Факторы и резервы конкурентоспособности промышленного предприятия / Л.В. Глухих. А.А. Сенюк, М.В. Бойко. – М. : Экономика, 2015. – 480 с.
- 10 Дегтярев, К. С. Что такое конкуренция? / К.С. Дегтярева // Современная конкуренция. – 2015. – № 2. – С. 7 – 12.
- 11 Журавлева, Е. Л. Управление конкурентоспособностью / Е. Л. Журав-

лев // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. – № 8 (47). – С. 46.

12 Зиннуров, У.Г. Проблемы оценки конкурентоспособности товаропроизводителей / У.Г. Зиннуров // Экономика и управление. – 2014. – № 4. – С. 6–52.

13 Зулькарнаев, И. А. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.А. Зулькарнаев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – № 4. – С. 12-15.

14 Ивашкевич, В. Б. Расчет прибыли от продаж продукции на основе учета и распределения затрат по видам внутрихозяйственной деятельности и бизнес-процессам / В.Б. Ивашкевич // Экономический анализ: теория и практика. – 2016. – № 4. – С. 112.

15 Карпов, А.Л. Абсолютное и сравнительное конкурентное преимущество в торговых и партнерских отношениях / А.Л. Карпов // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2015. – №2. – С. 10-16.

16 Козаева, О.Т. Российская экономика / О.Т. Козаева // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11. – С. 65-68.

17 Козырев, А. А. Конкуренция как экономический феномен: основные направления исследований / А.А. Козырев // Управленческое консультирование. – 2014. – № 10. – С. 42-47.

18 Койбаева, М.Х. Финансовое регулирование экономики в современных условиях / М.Х. Койбаева // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2014. – № 4. – С. 35-38.

19 Колесников, А.А. Синергетическая теория управления / А.А. Колесников. – М. : Таганрог. 2015. – 334 с.

20 Колесова, Г. Г. Конкуренция – противоречивый идеал. Круглый стол / Г.Г. Колесова // Современная конкуренция. – 2013. – № 1(25). – С. 30-54.

21 Колотовкин, А.В. Конкуренция в условиях современной экономики / А.В. Колотовкин // Журнал экономика предприятия.– 2015. – № 6. – С. 46 – 52.

22 Куршакова, Н.Б. Внедрение системы маркетингового планирования в региональных банках / Н.Б. Куршакова // Маркетинг. – 2015. – № 1 (56). – С. 42-

47.

23 Малов, И.В. Механизмы конкурентоспособности торговых предприятий и товаров /И.В. Малова, И.М. Кузнецова // Символ науки. – 2015. – № 4. – С. 456 – 460.

24 Малова, И.В. Методическое обеспечение конкурентоспособности на основе оценки уровня обслуживания торгового предприятия / И.В. Малова, И.Д. Кузнецова // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 7 (48). – С.784-790.

25 Минько, Э. В. Исследование и оценка организационного уровня производственных процессов / Э.В. Минько // Современные проблемы организации производства: науч. тр. Международной академии наук и практики организации производства. – М.: МАОП, 2014. – С. 30-35.

26 Миронов, М.Е. Ваша конкурентоспособность. / М.Е. Миронов. - М.: Альфа-Пресс, 2016,- 160 с.

27 Никитина О.А. Стратегическое управление конкурентоспособностью / О.А. Никитина // Экономика и социум. – 2016. – №6(25). – С. 11 – 15.

28 Оболенский, В. П. Оценка конкурентоспособности российской экономики / В.П. Оболенский //Внешнеэкономические связи России. – 2016. – № 4. – С. 3-10.

29 Овчинников, С.М. Постановка системы маркетингового планирования на предприятии[Электронный ресурс] // Технологии антикризисного менеджмента : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://www.kftam.ru/kf/publ/plan.htm>. – 22.05.2017.

30 Оковкина, О. Н. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / О.Н. Оковкина // Экономический журнал. – 2015. – №19. – С. 45-50.

31 Оливье, А. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий / А. Оливье, Р. Дайан, Р. Урссе // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2014. – № 12. – С. 14-18.

32 Попова, Ю.Ф. К вопросу об измерении эффективности управления взаимоотношениями в цепочке создания ценности / Ю.Ф. Попова // «Корпора-

тивное управление и инновационное развитие экономики Севера: вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета». – 2014. – № 1. – С. 35-55

33 Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М. : Экономика, 2016. – 556 с.

34 Пунгин, И. В. Современная конкуренция / И.В. Пунгин, В.С. Пунгина // Систематизация показателей оценки конкурентоспособности и эффективности на основании целевого подхода. – 2013. – № 11. – С. 46 – 55.

35 Ременников, В.Б. Разработка управленческого решения: учебное пособие для вузов / В. Б. Ременников. – М. : Экономика, 2013. – 271с.

36 Романов, А.А. Институциональные основы устойчивого развития региона. / А.А. Романов, В.П. Басенко // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 8 (37). – С. 112-116.

37 Рубин, Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции / Ю.Б. Рубин // Современная конкуренция. – 2016. – № 3(21). – С. 38-67.

38 Сакович, Е. В. Необходимость маркетингового планирования для успешного прохождения этапа становления предприятия / Е.В. Сакович // Известия ИГЭА. – 2013. – № 4 (72). – С. 12 – 15.

39 Сакович, Е.В. Роль маркетингового планирования в развитии промышленных предприятий / Е.В. Сакович // Развитие современной России: вопросы экономики, менеджмента, маркетинга: сб. науч. тр. / под ред. Т.Д. Бурменко. – Иркутск, 2009. – С. 25 – 28.

40 Самосудов, М. В. Теория корпоративного взаимодействия: учебное пособие по курсу «Корпоративное управление» / М. В. Самосудов. - М. : Норма, 2013. – 487 с.

41 Скороходова, Л.А. Конкурентоспособность предприятий: теория и методология оценки / Л.А. Скороходова // Экономика и социум. – 2016. – №6(25). – С. 11 – 16.

42 Смирнов, Э.А. Разработка управленческих решений: учебник для ву-

зов / Э. А. Смирнов. – М. : Юрайт, 2013.- 271с.

43 Соловьева, Е.Н. Роль маркетингового планирования в создании нового и развитии существующего бизнеса / Е.Н. Соловьева // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2015. – № 2 (56). – С. 2-9.

44 Строгонова, Е.И. Перспективные территориальные институты развития в поддержку устойчивости региональной экономической системы России / Е.И. Строгонова // Социально-экономический ежегодник-2015. – Краснодар, 2015. – С. 86-93.

45 Ткачева, Е.Н. Теоретические основы инновационных процессов в условиях рыночной экономики / Е.Н, Ткачева, И.Ю. Захарова // Проблемы управления развитием организации и опыт подготовки менеджеров : сборник научных статей. – Краснодар, 2013. – С. 5-9.

46 Томпсон, А.А.-мл. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон-мл, Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2013. – 258 с.

47 Устав ООО «Электротехническая компания «Светотехника». - Благовещенск, 1998. – 12 с.

48 Хайек, Ф. Смысл конкуренции / Ф. Хайек // Современная конкуренция. – 2013. – № 3(15). – С. 18-28.

49 Хмелькова, Н. В. От конкуренции к со-конкуренции: новая логика конкурентного сотрудничества / Н.В, Хмелькова // Журнал экономической теории. – 2016. – № 1. – С. 145-154.

50 Чурсин, А. А. Теоретические основы управления конкурентоспособностью / А.А. Чурсин. – М. : Норма, 2014. – 524 с.

51 Шевченко, А. В. Основные этапы разработки методики выбора стратегии развития производственной организации (на основе двухступенчатой критериальной оценки) / А.В. Шевченко // Экономика и организация предприятия. – 2016. – № 12-3. – С. 42 – 47.

52 Шелупанова, П. А.Актуализация принципов планирования деятельности предприятия / П.А. Шелупанова // Известия Томского политехнического

университета. – 2014. – № 6. – С. 47 – 51.

53 «ЭК «Светотехника» [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа : <https://sveto-tehnika.com>. – 12.05.2017.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура



Рисунок А.1 –Организационная структура

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Образец договора купли-продажи

ДОГОВОР КУПЛИ-ПРОДАЖИ №

г.Благовещенск

« »

20 года

ИП Мурина Елена Васильевна, в лице руководителя Муриной Е.В., на основании прав по должности, свидетельство о регистрации № 20921РП от 22 ноября 1999, ИНН 280128713604, ОГРН -304280118700112, именуемое в дальнейшем «Поставщик», с одной стороны, и ООО «ВТК-Восток» в лице, генерального директора Воропаева Алексея Валерьевича действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем «Покупатель», с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

1. Предмет договора

1.1. Поставщик обязуется поставить, а Покупатель принять и оплатить товар в количестве, ассортименте, по ценам согласно выписанным Спецификациям (Приложение 1), являющимся неотъемлемой частью настоящего договора.

1.2. Товар, тара и упаковка товара должны соответствовать требованиям действующих ГОСТ, ТУ, сертификатов качества завода-изготовителя.

2. Цена и порядок расчетов

2.1. Цена товара определяется на момент приобретения товара и включает НДС.

2.2. Форма оплаты: оплата производится путем перечисления денежных средств на расчетный счет Поставщика.

2.3. Общая сумма настоящего Договора складывается из стоимости всех партий товара, поставленных в течение срока действия Договора.

2.4. Расчеты между сторонами производятся в рублях РФ, днем оплаты считается день зачисления денежных средств на расчетный счет Поставщика.

3. Сроки и порядок доставки

3.1. Срок поставки товара согласовывается по каждой конкретной партии в Спецификации.

3.2. Поставка товара осуществляется со склада Поставщика транспортом Покупателя или транспортом Поставщика по письменной заявке Покупателя.

3.3. Обязанность Поставщика по передаче Товара считается исполненной с момента выставления счет - фактуры Покупателю и подписания Покупателем товарной накладной.

3.4. Приемка товара по количеству и качеству осуществляется по сопроводительным документам. Порядок приемки товара регламентируется «Инструкцией о порядке приёмки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству П-6» и «Инструкцией о порядке приёмки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству П-7» в части не противоречащей настоящему договору.

3.5. Качество должно соответствовать действующим ГОСТам, ТУ для данной группы товаров.

3.6. Право собственности на товар, а также риск случайной гибели и/или порчи Товара переходят от Поставщика к Покупателю с момента приемки указанного Товара путем подписания товарной накладной представителями Покупателя.

4. Порядок разрешения споров

4.1. При обнаружении скрытых дефектов продукции, Покупатель вправе предъявлять Поставщику претензии по качеству поставленной продукции не позднее 30 (тридцати) календарных дней от даты обнаружения таковых, но не позднее окончания гарантийного срока продукции.

4.2. Все споры, возникающие при заключении, исполнении и прекращении действия настоящего договора, разрешаются путем проведения переговоров.

5. Срок договора

5.1. Настоящий договор вступает в силу с момента его подписания уполномоченными представителями сторон и действует по «31» декабря 2015 г. включительно, при условии полного и надлежащего исполнения сторонами принятых на себя обязательств по настоящему договору. Настоящий договор считается продленным на каждый последующий календарный год, если за один

Рисунок Б.1 – Образец договора купли-продажи. Лист 1

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

календарный месяц до окончания срока действия договора не последует заявления одной из ст об отказе от договора или предложения заключить договор на иных условиях.

5.2. Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

5.3. Настоящий договор составлен в двух полностью идентичных экземплярах, имеющих одинаковую юридическую силу, по одному для каждой из сторон.

6. Юридические адреса и подписи сторон.

<p>Поставщик ИП Мурина Е.В. 675029 Амурская обл. г.Благовещенск, ул.Мухина, д.104 р/с № 40802810923000001254 АМУРСКИЙ РФ ОАО «РОССЕЛЬХОЗБАНК» Г.БЛАГОВЕЩЕНСК БИК 041012731 к/с № 30101810800000000731 ИНН 280128713604 Торговый отдел: 35-15-80 Бухгалтерия: 52-08-11 Сайт: www.sveto-tehnika.com Эл. почта: info@sveto-tehnika.com</p> <p>ИП Мурина Е.В.</p> <p> Мурина Е.В.</p>	<p>Покупатель ООО "ВТК - Восток" 664046, Россия, Иркутская область г.Иркутск ул.Дальневосточная д.154 корпус 10 ИНН 3811139560, КПП 381101001 ОГРН 1103850015170 р/сч40702810321110009383 Филиал № 5440 ВТБ 24 (ПАО), г. Новосибирск кор/сч 30101810450040000751 БИК 045004751 тел./факс:8(3952) 500-840 8(3952)500- 841 эл.почта info@vtk-vostok.ru</p> <p>Генеральный директор ООО "ВТК-Восток"</p> <p> А.В.Воропаев</p>
---	---

Рисунок Б.2 – Образец договора купли-продажи. Лист 2

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета для выявления эффективности действия рекламы предприятия

Здравствуйтесь уважаемые покупатели!

Руководство магазина ООО «ЭК «Светотехника» проводит исследование по вопросу «насколько эффективна реклама компании».

Варианты выбранного ответа обозначьте символом



➤ **Часто ли вы покупаете товары в нашем магазине?**

- А)ДА
- Б)НЕТ

➤ **важно ли вам приобретать товары именно в нашем магазине?**

- А)ДА
- Б)НЕТ



➤ **Нравится ли вам обслуживание в данном магазине?**

- А)ДА
- Б)НЕТ

➤ **Слышали ли вы когда-либо из каких-нибудь источников рекламу о нашем магазине,?**

- А)ДА
- Б)НЕТ

➤ **Из какого источника вы узнали о нас?**

- А)Посоветовали друзья
- Б)Узнал из рекламы
- В)никогда не слышал ранее об этом магазине
- Г)_____

➤ **Насколько вы знаете о наших товарах?**

- А)Часто покупаю здесь товары
- Б)Никогда не совершал покупки в этом магазине
- В)Знаю общую информацию о товарах
- Г)Не знаю ничего о товарах
- Д)_____

➤ **Как вы относитесь к рекламе?**

- А) Положительно
- Б) Отрицательно
- В) Нейтрально



➤ **Чем больше всего вам запомнилась наша реклама**

- А) _____
- Б) _____
- В) _____

➤ **Ваши пожелания руководству магазина.**

- А) _____
- Б) _____
- В) _____

➤ **Ваш возраст.**

➤ **Ваш пол.**

- А) Мужской
- Б) женский



Спасибо за участие!