

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

Факультет экономический
Кафедра коммерции и товароведения
Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело
Профиль: Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ Е.С. Рычкова
« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Оценка конкурентоспособности предприятия и пути повышения (на примере ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»)

Исполнитель
студент группы 275-об

(подпись, дата)

А.А. Казарян

Руководитель

(подпись, дата)

М.С. Бальцежак

Нормоконтроль

(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2016

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

Факультет Экономический

Кафедра Коммерции и товароведения

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой _____

« _____ » _____ 2016

З А Д А Н И Е

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента Казарян Ани Агароновна

1. Тема выпускной бакалаврской работы Оценка конкурентоспособности предприятия и пути повышения (на примере ООО «МЕБЕЛЬ-ЕКОМПЛЕКТ»)

(утверждено приказом от 03.06.2016 № 1250уч. _____)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 23.06.2016

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе научная литература, публикации, ресурсы удаленного доступа, документация предприятия

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия. Факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия. Методы оценки конкурентоспособности предприятия. Анализ внешней и внутренней среды предприятия. Оценка конкурентоспособности предприятия.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) таблицы, рисунки, диаграммы

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

7. Дата выдачи задания 25.04.2016 г. _____

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта) Бальцежак Марина Станиславовна, старший преподаватель

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

Задание принял к исполнению (дата) 25.04.2016 г. _____

_____ (подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 93 с., 8 рисунков, 36 таблиц, 52 источника.

КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ, КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО, ЛИДЕРСТВО ПО ИЗДЕРЖКАМ, ДОЛЯ РЫНКА, SWOT-АНАЛИЗ, PEST-АНАЛИЗ, ИНТЕГРАЛЬНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ, МНОГОУГОЛЬНИК КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, ЭКСПЕРТНАЯ ОЦЕНКА, БЕЧМАРКИНГ.

Объектом исследования является ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Предмет исследования – конкурентоспособность данного торгового предприятия на местном рынке г. Благовещенск.

В ходе работы будут рассмотрены понятие и сущность конкурентоспособности предприятия; выявлены факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия; рассмотрены основные методы оценки конкурентоспособности предприятия; проведен анализ внешней и внутренней среды предприятия; проведена оценка конкурентоспособности исследуемого предприятия; определены пути повышения конкурентоспособности данного предприятия.

Цель данной бакалаврской работы - оценка конкурентоспособности предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятия	7
1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия	7
1.2 Факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия	11
1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия	18
1.4 Анализ конкурентной среды	25
2 Анализ конкурентоспособности ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	29
2.2 Анализ внешней и внутренней среды ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	42
2.3 Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	55
3 Пути повышения конкурентоспособности ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	63
Заключение	72
Библиографический список	74
Приложения	79

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях глобализации бизнес-процессов, мирового финансового кризиса хозяйственным субъектам для выживания следует соблюдать требования рынка – удовлетворять потребности потребителей более качественно и по более приемлемой для них цене. Каждый субъект рыночного хозяйства стремится овладеть вниманием покупателей и побудить их приобрести товары предприятия. Следовательно, при широком выборе различных товаров и услуг на рынке неизбежна конкуренция между хозяйствующими субъектами. Однако предприятия работают в разных условиях, что обуславливает сложность сравнительной оценки их конкурентоспособности. Поэтому, основные усилия компании всегда направлены на создание и удержание конкурентных преимуществ (то есть повышение ее конкурентоспособности). В конечном итоге прибыльность компании - это следствие ее конкурентоспособности на рынке.

В современных условиях особое значение приобретает проблема повышения конкурентоспособности малого предприятия, решить которую невозможно без использования эффективных методов ее оценки.

Поэтому оценка показателей конкурентоспособности малого предприятия — это актуальная задача, решение которой должно базироваться на исследовании всего множества факторов, влияющих на конкурентный потенциал предприятия.

Цель данной бакалаврской работы - оценка конкурентоспособности предприятия и пути повышения на примере ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Реализация поставленной цели требует решения следующих задач:

- рассмотреть понятие и сущность конкурентоспособности предприятия;
- выявить факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность предприятия;
- рассмотреть основные методы оценки конкурентоспособности предприятия;

- провести анализ внешней и внутренней среды предприятия;
- дать оценку конкурентоспособности исследуемого предприятия;
- определить пути повышения конкурентоспособности данного предприятия.

Объектом исследования является ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Предмет исследования – конкурентоспособность данного торгового предприятия на местном рынке города Благовещенск.

Научной основой работы послужили теоретические положения, разработанные отечественными и зарубежными учеными в области экономики, маркетинга, управления качеством и конкурентоспособностью, организации торговли, следующих авторов: Портер М., Котлер Ф., Царев В.В., Томпсон А.А., Титова Н.А., Фатхутдинов Р.А., Мокроносов А.Г., Колочева В.В., Левшина О.Н. и других. Также были отражены данные периодических печатных изданий: «Синергия ПРЕСС», «Деловой квартал», «Маркетинг в России и за рубежом», «Вестник Академии», «Российская торговля».

Методологический инструментарий курсовой работы включает графический, статистический материал, математический, экономический, графический анализ, метод опроса.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

На современном этапе экономического развития проблема конкурентоспособности занимает главное место в экономической политике предприятия. Создание конкурентных преимуществ перед соперником становится стратегическим направлением деятельности любого предприятия.

На сегодняшний день имеются множество трактовок понятия «конкурентоспособность предприятия». Однако не существует единого общепринятого определения данного понятия. Одни авторы понимают под конкурентоспособностью предприятия возможность эффективно действовать на внутреннем и внешнем рынках. Другие - низкие производственные затраты на единицу продукции. Третьи высокое качество товара и уровень его послепродажного сервиса.

Одним из первых определений данного термина принадлежит Ф. Котлеру. Он определил конкурентоспособность как способность предприятия или организации выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

В таблице 1 приведены определения понятия «конкурентоспособность предприятия» различных авторов.

Таблица 1 - Определения категории «конкурентоспособность предприятия»

Автор	Содержание понятия
Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг	Конкурентоспособность организации — экономическая категория, отражающая его способность выпускать конкурентную продукцию, его конкурентные преимущества по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами ¹ .

¹ Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. М., 2000. С.410.

Автор	Определение
Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отрасли и конкурентов	Конкурентоспособность предприятия – это оцененное субъектами внешней среды его превосходство на выбранных сегментах рынка над конкурентами в данный момент времени, определяемое конкурентоспособностью его конкретных товаров и уровнем конкурентного потенциала, характеризующего способность в будущем разрабатывать, изготавливать и сбывать товары, превосходящие по качеству и цене аналога ² .
Петров В. Конкурентоспособность. Анализ факторов, показателей и критериев, определяющих успех субъектов рынка в конкурентной борьбе на различных уровнях экономической деятельности	Конкурентоспособность предприятия – способность прибыльно производить и реализовывать товарную продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у других рыночных контрагентов в своей рыночной нише.
Глисин Ф. и Воронина Г.	Конкурентоспособность организации – это многогранное понятие, включающее в себя не только качественные и ценовые параметры продукции, но и параметры, зависящие от уровня менеджмента, управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющей в деятельности организации.
Ялунина Е.Н. Конкурентоспособность розничного торгового предприятия	Конкурентоспособность предприятия – способность предприятия формировать и использовать в долгосрочной перспективе совокупный потенциал, обеспечивающий предприятию устойчивое рыночное положение, экономические преимущества по сравнению с другими хозяйствующими субъектами и реализацию его приоритетных целей ³

² Портер Е. М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. М., 2005. С.169.

³ Ялунина Е.Н. Конкурентоспособность розничного торгового предприятия. Екатеринбург, 2010. С. 9.

Автор	Определение
Мухина И.А. Экономика организации (предприятия)	Конкурентоспособность предприятия – это способность противостоять конкурентам на рынке товаров, услуг, проектных и подрядных работ, технологий и др. ⁴ .
Грибов В.Д. Экономика предприятия	Конкурентоспособность предприятия – это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами
Конкурентоспособность организации: учебное пособие	Конкурентоспособность организации – это умение организации проектировать, производить и реализовывать на рынке товаров (услуг) наиболее успешно и полно по сравнению с предприятиями-конкурентами, удовлетворяя потребности рынка и обеспечивая получение прибыли, расширенное воспроизводство, экономическое и социальное развитие ⁵ .
Л.А. Данченко. Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах.	Конкурентоспособность - наличие у компании определенных конкурентных преимуществ и ее способность использовать эти преимущества в конкурентной борьбе. Конкурентоспособность фирмы - уровень потенциала фирмы, обеспечивающего возможность удержать или расширить занимаемую долю рынка в условиях конкурентной борьбы. Определяется как совокупная конкурентоспособность товаров компании и ее управленческого, кадрового, технического и другого потенциала ⁶ .
Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий	Интегральная конкурентоспособность предприятия по отношению к другим предприятиям – это его способность занимать определенную долю рынка продукции и способность увеличивать/уменьшать эту долю ⁷ .

⁴ Мухина И.А. Экономика организации (предприятия). М., 2010. С.219.

⁵ Конкурентоспособность организации. Минск, 2012. С. 84.

⁶ Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах. М., 2004. С.77.

⁷ Зулькарнаев И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий // Маркетинг в России и за рубежом, 2004. – № 4(24). – С. 12–23.

Автор	Определение
Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка	Конкурентоспособность предприятия или фирмы — это способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг ⁸ .
Минько Э.В. Маркетинг	Конкурентоспособность предприятия – сравнительные преимущества хозяйствующего субъекта на рынке по отношению к аналогичным производителям товаров ⁹ .

Анализ определений конкурентоспособности предприятия различных авторов позволил выделить два подхода к пониманию данной экономической категории: тактический подход и стратегический подход. Тактический подход, прежде всего, ориентирован на изучение внутреннего (микро) уровня предприятия и определяет конкурентоспособность как экономический эффект, интегральную характеристику результатов деятельности, систему качественных характеристик продукции (экономическая составляющая предприятия, микроуровень конкурентоспособности). В то же время стратегический подход выявляет способность предприятия конкурировать с внешним окружением и увеличивать долю рынка в условиях противодействия конкурентов (организационная составляющая предприятия, макроуровень конкурентоспособности).

Конкурентоспособность не является имманентным качеством фирмы, это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих аналогичные товары (услуги). Конкурентоспособность можно выявить только сравнением между собой этих фирм, как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка.

⁸ Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. М., 2005. С. 278.

⁹ Минько Э. В. Маркетинг. М., 2015. С.227.

Проанализировав множество определений понятия «конкурентоспособность предприятия», можно сделать вывод, что конкурентоспособность фирмы – понятие относительное, то есть одна и та же фирма в рамках, например, региональной отраслевой группы может быть признана конкурентоспособной, а в рамках отраслей мирового рынка или его сегмента – нет¹⁰. Это порождает необходимость разграничения конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках.

1.2 Факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия

Анализ конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение не только его сильных и слабых сторон, но и также тех факторов, которые в той или иной степени воздействуют на отношение покупателей к предприятию и, как результат, на изменение его доли в продажах на конкретном товарном рынке¹¹. Анализ источников литературы показал, что в зависимости от научных взглядов авторы по-разному обосновывают комплекс факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятий. Причем единого подхода к формированию их перечня в настоящее время нет.

Факторы конкурентоспособности - это те явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменения абсолютной величины затрат на производство, а в результате изменение уровня конкурентоспособности предприятия. Факторы могут изменять конкурентоспособность предприятия в сторону повышения и в сторону уменьшения¹².

Наиболее часто конкурентоспособность предприятия описывают с помощью перечня внутренних и внешних факторов производства.

¹⁰ Грибов В.Д. Экономика предприятия. М., 2009. С.177.

¹¹ Миронов М. Г. Ваша конкурентоспособность. М., 2011. С. 57.

¹² Титова Н.А. Формирование и оценка конкурентоспособности предприятия розничной торговли. Новосибирск, 2013. С. 33.

Внутренние факторы – объективные критерии, которые определяют возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности.

Внешние факторы – социально-экономические и организационные отношения, позволяющие предприятию создать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна.

Известный европейский маркетинголог, профессор Ж.Ж. Ламбен к внешним относит факторы, характеризующие отличительные качества товара, которые образуют ценность для покупателя за счет либо сокращения издержек, либо повышения эффективности. К внутренним — факторы, определяющие превосходство фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, которое создает ценность для изготовителя и позволяет добиться меньшей себестоимости, чем у конкурента.

А. А. Томпсон и А. Дж. Стрикленд предлагают при определении конкурентоспособности предприятия учитывать следующие факторы:

- качество и характеристики продукции;
 - репутация (имидж);
 - производственные мощности;
 - инновационные возможности;
 - использование технологий;
 - дилерская сеть и возможности распространения;
 - финансовые ресурсы;
 - издержки по сравнению с конкурентами;
 - обслуживание клиентов.
- По мнению французских экономистов А. Олливе, А. Дайан и Р. Урсе, ключевых факторов конкурентоспособности предприятия должно быть восемь:
- концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия;

– качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов;

– цена товара с возможной наценкой;

– финансы - как собственные, так и заемные;

– торговля - с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности;

– послепродажное обслуживание, обеспечивающее предприятию постоянную клиентуру;

– внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением;

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

Н.С. Яшин под внешними факторами понимает, во-первых, меры государственного экономического и административного воздействия на производителя, во-вторых, основные характеристики рынка, в-третьих, деятельность общественных и негосударственных институтов, политических партий, движений, блоков.

К внутренним факторам он относит потенциальные возможности самого предприятия: производственно-технологический, маркетинговый, научно-технический, кадровый потенциал, финансово-экономический и другие¹³.

В своей книге «Формирование и оценка конкурентоспособности предприятия розничной торговли» Титова Н.А. отмечает, что на конкурентоспособность предприятия влияют следующие внешние факторы:

– политические;

– экономические;

– социальные;

¹³ Романова Е.К. Факторы, влияющие на конкурентоспособность и устойчивость предприятия. 2013. С.78.

– технологические¹⁴.

Данные факторы автор представил с помощью PEST-анализа (таблица 2).

Таблица 2 - Внешние факторы конкурентоспособности предприятия

Политические факторы	Экономические факторы
Законодательная база Вступление в ВТО Стандарты и нормы Экологические проблемы Прочее влияние государства в отрасли	Экономическая ситуация и тенденции Уровень инфляции Общие проблемы налогообложения Платежеспособный спрос Специфика производства Основные внешние издержки
Социальные факторы	Технологические факторы
Демографическая ситуация Структура доходов и расходов Потребительские предпочтения и модели поведения потребителей Мнения и отношения потребителей Бренд, репутация компании, имидж СМИ, реклама	Развитие конкурентных технологий Изменение и адаптация новых технологий, потенциал инноваций Информация и коммуникации

К внутренним факторам, влияющие на конкурентоспособность предприятия, Титова Н.А. относит следующие факторы: менеджмент, маркетинг, материальные ресурсы и технологии, социально-экономические факторы, расположение хозяйствующего субъекта (таблица 3).

Таблица 3 - Внутренние факторы конкурентоспособности предприятия

Фактор	Характеристика фактора
Менеджмент	Менеджмент как фактор представляет управление всеми потоками ресурсов в условиях рынка, принятие управленческих решений, проведение экономического анализа для формирования экономики предприятия как целостной системы с рациональной структурой на основе применения научных методов, принципов и подходов по управлению предприятием
Маркетинг	Маркетинг способствует большей гибкости и динамичности хозяйственной и предпринимательской деятельности предприятия на основе анализа рынка, определения предпочтений потребителей, а также деятельности по совершенствованию услуг

¹⁴ Титова Н.А. Формирование и оценка конкурентоспособности предприятия розничной торговли. Новосибирск, 2013. С. 35.

Фактор	Характеристика фактора
Материальные ресурсы и технологии	Наиболее подвижный фактор, так как на предприятии очень быстро расширяется и изменяется состав материальных ресурсов за счет внедрения нового оборудования, изменения технологии в обслуживании покупателей и расширении ассортимента предоставляемых услуг
Социально-экономические факторы	Определяют целесообразность формы организации труда, управления, системы морального и материального стимулирования работников, а также методы постоянного развития производственных отношений
Расположение хозяйствующего субъекта	Имеет важное значение в плане эффективности производства, решения социальных и региональных проблем, что находит отражение в дифференциации арендной платы, цен на землю, на производимую продукцию

Е. Чмышенко, О. Лазарева, Н. Бондарчук выделяют следующие факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятий:

- потенциал рынка (возможная емкость);
- легкость доступа;
- вид товара;
- входные барьеры (необходимые инвестиции, государственное регулирование);
- однородность рынка;
- структура отрасли или конкурентные позиции фирм;
- степень вовлечения фирм в данную отрасль;
- возможность технологических нововведений;
- экономия на масштабе;
- диверсификация фирм¹⁵.

¹⁵ Теория и практика оценки конкурентоспособности. Оренбург, 2013. С.81.

М. Портер выявил, что сегодня на положение компании на рынке и эффективность ее операций наибольшее влияние оказывают пять групп факторов (рисунок 1).

Данные конкурентные силы отражают тот факт, что конкуренция в отрасли выходит за рамки действующих игроков. Потребители, поставщики, субституты, потенциальные участники – все это «конкуренты» для компаний отрасли, которые могут быть более или менее влиятельными в зависимости от конкретных обстоятельств. Конкуренция в таком широком смысле может быть определена как расширенное соперничество. Все пять конкурентных сил совместно определяют интенсивность отраслевой конкуренции и прибыльности, при этом наиболее мощная сила или силы приобретают решающее значение с точки зрения формулирования стратегии.

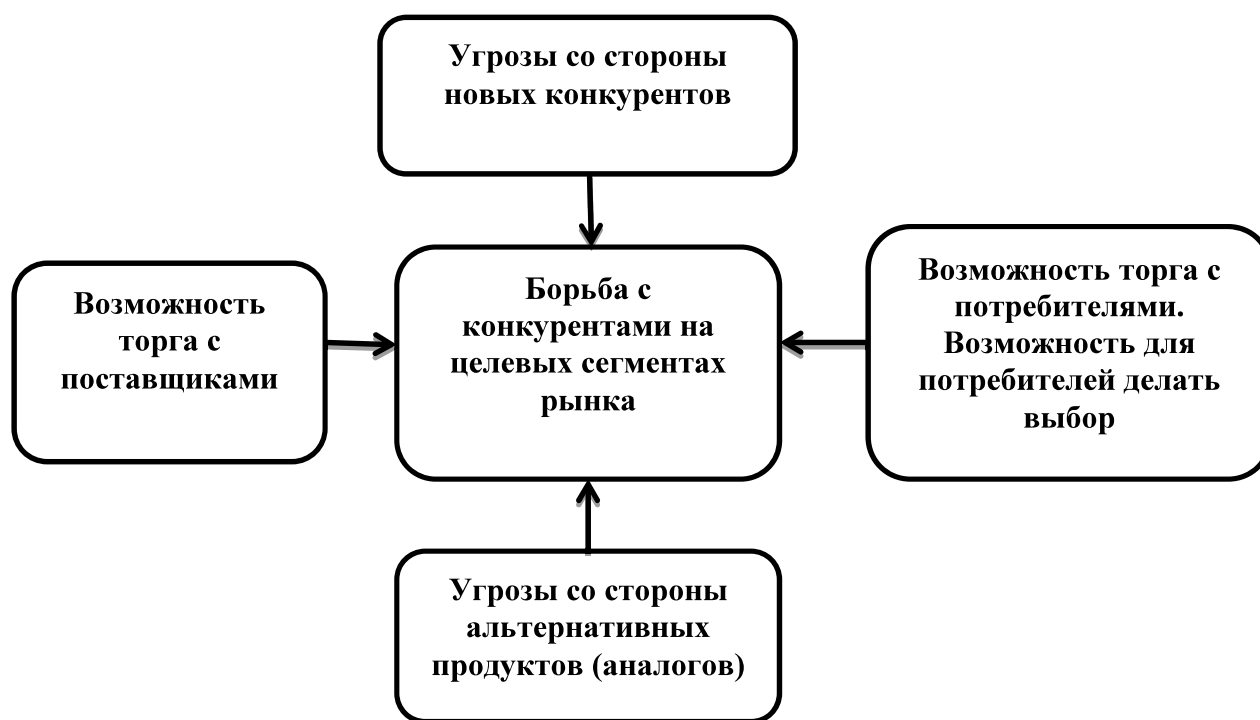


Рисунок 1 - Модель «пяти сил» М. Портера

В своей статье «Анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность организаций» Цымбал Е. А. приводит классификация факторов по Н. Пэлей. Данная классификация представлена в таблице 4.

Таблица 4 - Классификация факторов по Н. Пэлей

Группы факторов конкурентоспособности	Факторы конкурентоспособности
Продукт (Product)	Надежность Технический уровень Престиж Стиль Уровень ремонтного обслуживания Гарантийное обслуживание Уникальность дополнительных услуг Многовариантность набора изделий и услуг Широта ассортимента услуг
Цена (Price)	Скидки с цены Условия и порядок расчетов (предоплата, кредит, сроки оплаты)
Регион и каналы сбыта (Place)	Стратегия сбыта Вид распределения услуги Число дилеров Число дистрибьюторов Степень охвата рынка Регион
Продвижение на рынке (Promotion)	Формы рекламы Место размещения рекламы Бюджет рекламы Частота появления рекламы Участие в выставках Упоминание в средствах массовой информации Комиссионные

В исследовании Валеева Р.Е. «Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия» выделяются следующие группы факторов:

- ресурсный – затраты ресурсов на единицу готовой продукции;
- ценовой – уровень и динамика цен на используемые ресурсы и готовую продукцию;

– фактор среды – экономическая и политическая обстановка в стране и степень воздействия государства на рыночного контрагента¹⁶.

Следует сказать, что все предложенные классификации факторов конкурентоспособности предприятия имеют много общего, но в то же время каждому из них присущи свои особенности. Также хочется отметить, что все факторы конкурентоспособности взаимосвязаны и взаимообусловлены.

Несмотря на большое количество факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, все же основным и определяющим из них остается его способность производить конкурентоспособную продукцию и создавать условия для ее продвижения на рынок.

Таким образом, без решения общеметодологических вопросов, без приведения оценки тех или иных факторов на конкурентоспособность предприятия к единому знаменателю невозможно дать итоговую объективную характеристику его конкурентоспособности, что, в свою очередь, создает трудности концептуального характера при обосновании приоритетных и наиболее эффективных направлений повышения конкурентоспособности предприятия¹⁷.

1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Одним из главных элементов управления конкурентоспособностью предприятия является оценка ее уровня. Только количественная оценка позволяет измерить уровень конкурентоспособности и управлять им.

Изучение конкурентоспособности обуславливает необходимость разработки эффективных, простых в применении инструментов, методик, позволяющих предприятию с максимальной степенью объективности оценить уровень конкурентоспособности своих товаров на рынке.

Единого подхода к оценке конкурентоспособности не существует. Некоторые авторы придерживаются структурного подхода при оценке

¹⁶ Валеев Р.Е. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия. Современная торговля: теория, практика, перспективы развития. М., 2015. С.44.

¹⁷ Фиров Н.В. Методологические основы оценки конкурентоспособности предприятия. Экономический анализ: теория и практика. 2013, № 22, С.3.

конкурентоспособности предприятия, основанного на анализе сферы функционирования предприятия, сложившейся конкурентной ситуации; измерении уровня концентрации рынка и определении доли данного предприятия по объему производства или выручке от реализации продукции.

Другие же придерживаются функционального подхода, в соответствии с которым оценка производится на основе расчета основных экономических показателей деятельности предприятия.

Третьи придерживаются мнения, что матричные подходы к оценке конкурентоспособности предприятия являются наиболее эффективными, поскольку учитывают особенности функционирования предприятия в целом, а также привлекательность отрасли и уровень ее развития, значимость для национального хозяйства с точки зрения приоритетности для развития, основанной на получении экономического или социального выигрыша.

В зарубежной и отечественной научной литературе представлено большое количество методов, с помощью которых рекомендуется определять уровень конкурентоспособности организации. Каждый из методов имеет свои особенности: авторами обосновывается применение различных подходов для расчета показателей конкурентоспособности, необходимость учета тех или иных факторов для оценки и т. д.

Свой вклад в разработку методики оценки конкурентоспособности предприятия внесли такие зарубежные и отечественные ученые, как М. Портер, Ф. Котлер, И. Ансофф, Д. Рикардо, Дж. Робинсон, П. Самуэльсон, А. Смит, Ф. Хайек, Е. Дихтль, Е.П. Голубков, Р. Фатхутдинов, М. Гельвановский, В. Жуковская, И. Трофимова, С. Светуньков, П. Завьялов и др..

Несмотря на значительное количество научных трудов, касающихся проблематики оценки конкурентоспособности коммерческих предприятий, многие методологические вопросы не до конца исследованы. В частности, выбор системы критериев для оценки каждого фактора конкурентоспособности предприятия, алгоритм соответствующих расчетов, методика вычисления конкурентоспособности предприятия.

Существуют различные классификации методов оценки конкурентоспособности предприятия. Рассмотрим наиболее часто встречающиеся.

Для более удобного восприятия всех подходов к методике оценки конкурентоспособности предприятия, нами был проделан анализ существующих классификаций с учетом достоинств и недостатков (таблица 5).
Таблица 5 – Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия

Метод	Описание метода	Достоинства и недостатки метода
Метод по сумме показателей конкурентоспособности коммерческого предприятия.	$K = \sum_{j=1}^n K_j$ <p>где K_j - единичные показатели конкурентоспособности организации. Рекомендуется составить список ключевых факторов успеха предприятия отрасли и конкурентных преимуществ либо недостатков предприятия (6 – 10 показателей). Затем проводится оценка предприятия по всем показателям (желательно использовать оценки от 1 до 10 баллов) и эти оценки суммируются для получения оценки комплексного показателя конкурентоспособности организации.</p>	<p>Достоинство: простота в применении.</p> <p>Недостаток: отдельные показатели конкурентоспособности не всегда играют одинаково важную роль в общей конкурентоспособности предприятия. Метод не дает объективной оценки конкурентного положения предприятия.</p>
Метод по сумме средневзвешенных арифметических групповых показателей конкурентоспособности коммерческого предприятия.	$K = \sum_{i=1}^N W_i \times K_i$ <p>где K_i - единичные показатели конкурентоспособности организации общим числом N; W_i - показатель значимости (веса) i – го единичного показателя конкурентоспособности. Чаще всего на практике используют нормированные значения (весов) единичных показателей конкурентоспособности, т.е. их сумма должна быть равной единице. Тогда комплексный показатель конкурентоспособности будет измеряться в той же шкале измерения, что единичные показатели конкурентоспособности.</p>	<p>Достоинство: благодаря учету важности единичных показателей конкурентоспособности предприятия, интегральный показатель конкурентоспособности более точно отражает эффективность его деятельности.</p> <p>Недостаток: экспертная оценка, при ее использовании значения показателей весомости, могут значительно меняться в зависимости от выбранного сегмента, для проведения опроса.</p>

Метод	Описание метода	Достоинства и недостатки метода
Матричные методы оценки конкурентоспособности торгового предприятия	<ul style="list-style-type: none"> – матрица БКГ - инструмент анализа стратегических хозяйственных единиц, хозяйственного и продуктового портфелей организации; – матрица Портера; – матрица «Привлекательность рынка/конкурентоспособность» (модель GE/Mc Kinsey); – матрица «Привлекательность отрасли/конкурентоспособность» (модель Shell/DPM); – матрица «Стадия развития рынка/конкурентная позиция» (модель Hofer/Schendel); – матрица «Стадия жизненного цикла продукции/конкурентная позиция» (модель ADL/LC) 	<p>Достоинство: при наличии достоверной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую адекватность оценки.</p> <p>Недостаток: исключает проведение анализа причин происходящего и усложняет выработку управленческих решений, требует наличия достоверной маркетинговой информации, что влечет необходимость соответствующих исследований.</p>
Метод по произведению средневзвешенных геометрических групповых показателей конкурентоспособности коммерческого предприятия.	$K = \prod_{i=1}^N K_i^{W_i}$ <p>где K_i — единичные показатели конкурентоспособности организации общим числом N; W_i — весомость единичных показателей конкурентоспособности; Π — произведение аргументов с номерами $i = 1, 2, 3, \dots, N$. Данное выражение путем логарифмирования преобразуется в линейную зависимость</p>	<p>Достоинство: объективная оценка весовых коэффициентов за счет нахождения их расчетным путем, что делает показатель интегральной конкурентоспособности наиболее точным.</p> <p>Недостаток: является очень трудоемким из-за необходимости обработки большого объема исходной информации.</p>
Метод по конкурентной карте рынка.	<p>Конкурентная карта рынка строится с использованием двух показателей:</p> <ul style="list-style-type: none"> – занимаемой рыночной доли; – динамики рыночной доли. <p>Конкурентная карта рынка строится, исходя из перекрестной классификации размера и динамики рыночной доли. Это позволяет выделить 16 типовых положений организаций, характеризующих их статус и отличающихся степенью использования конкурентных преимуществ и потенциальной возможностью противостоять давлению конкурентов.</p>	<p>Достоинство: позволяет оценивать конкурентоспособность организации одновременно на основе двух наиболее важных показателей, определяющих уровень конкурентоспособности организаций на рынке.</p> <p>Недостаток: отсутствие информации о доли рынка рыночных субъектов.</p>

Метод	Описание метода	Достоинства и недостатки метода
Методы, учитывающие конкурентоспособность продукции предприятия	Конкурентоспособность определяется совокупностью потребительских свойств продукции, необходимых и достаточных для того, чтобы она в определенный момент времени могла быть реализована по сопоставимым ценам на конкретном рынке. Конкурентоспособность выше, чем выше качество товара и меньше его стоимость.	Простота и наглядность проведения оценки. Но вместе с тем они не дают полного представления о сильных и слабых сторонах в работе предприятия.
Методы, основанные на теории эффективной конкуренции	В основе метода лежит оценка четырех показателей конкурентоспособности: показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом; показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами; показатели, позволяющие получать представление об эффективности управления сбытом и продвижения товара на рынке средствами рекламы и стимулирования; показатели конкурентоспособности товара (качество и цена).	Охватывает все наиболее важные оценки хозяйственной деятельности предприятия, исключая дублирования отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке.

Многие авторы разделяют весь комплекс методов оценки конкурентоспособности предприятия на следующие группы:

- метод сравнительного преимущества;
- теорию равновесия предприятия и отрасли (по факторам производства);
- метод рыночной позиции предприятия;
- метод «профилей» и качества продукции;
- матричный метод.

В настоящее время достаточно широко для оценки конкурентоспособности предприятия используют также методику SWOT-анализа. Основной задачей SWOT-анализа является изучение сильных и слабых сторон в деятельности компании с целью ее адаптации к изменяющимся

возможностям и угрозам внешней среды. Данные, полученные в результате SWOT-анализа деятельности компании, являются одним из базисных элементов на этапе разработки стратегических целей и задач предприятия.

В результате такого анализа можно оценить: обладает ли компания внутренними силами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам, и какие внутренние слабости могут усложнить ситуацию.

Еще одним методом анализа конкурентоспособности предприятия является бенчмаркинг.

Бенчмаркинг - это метод, сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм.

Бенчмаркинг – это систематический, непрерывный поиск и изучение передового опыта конкурентов и игроков смежных отраслей, постоянное сравнение желаемых результатов и изменений бизнеса с разработанной эталонной моделью. На основании полученных сведений необходимо обеспечить поддержку системы постоянных улучшений результативности деятельности.

Бенчмаркинг находит применение во всех сферах деятельности предприятия - в логистике, маркетинге, управлении персоналом и т. д. Если компания проводит анализ и сравнение конкурентных преимуществ (или КФУ) по продуктам, услугам и бренд-имиджу, то этот бенчмаркинг называют конкурентным или операционным. Конкурентные преимущества позволяют организациям устанавливать более высокие цены и добиваться большей доли на рынке. В данном случае бенчмаркинг позволяет компаниям, его проводящим, понять, как другие достигают этих конкурентных преимуществ. Российские компании чаще всего используют конкурентный бенчмаркинг - сравнение своей продукции и бизнес-процессов с аналогичными позициями прямых конкурентов¹⁸.

Этапы проведения бенчмаркинга:

¹⁸ Данченко Л. А. Маркетинг по нотам. М., 2004. С. 420.

- выявление ключевых факторов успеха (КФУ): нужно понять, что в товаре или услугах компании является самым важным для потребителя;
- определение бизнес-процесса, который в наибольшей степени влияет на КФУ: если качество и цены у данной компании на одном уровне с конкурентами, значит, нужно направить усилия на улучшение гарантийного обслуживания;
- поиск компании-эталона, в которой данный процесс построен наилучшим образом;
- сбор информации: выяснить в деталях, как организован процесс гарантийного обслуживания в компании-эталоне и сопоставить его с показателями исследуемого предприятия. Сравнивать лучше по заранее определенным опорным показателям;
- анализ информации: обработка и анализ полученной информации. После чего необходимо сделать выводы, как можно ликвидировать разрыв между исследуемой компанией и компанией-эталон¹⁹.

Таким образом, существует множество методов оценки конкурентоспособности предприятий. Каждый имеет свои положительные и отрицательные стороны, следовательно, нельзя сказать, какой из них лучше или хуже.

Необходимо также отметить, что выбор метода оценки конкурентоспособности предприятия является ключевым решением, которое, с одной стороны, должно удовлетворять функциональной полноте и достоверности оценки, а с другой - уменьшить затраты времени и средств на ее определение. Поэтому выбор метода оценивания, заключающийся в раскрытии его сущности, обосновании целесообразности и возможности получения оценки с минимальной погрешностью, является одним из основных этапов процедуры оценки.

¹⁹ Данченко Л. А. Маркетинг по нотам. М., 2004. С.423.

1.4 Анализ конкурентной среды

Необходимость проведения исследований конкурентной среды в современных российских условиях определяется рядом важных факторов. Во-первых, это факторы внешней среды организации. Развитие экономических реформ в значительной степени ускорило развитие конкурентных отношений на рынке. Как показывают исследования, наибольшее влияние на деятельность предприятий в современных условиях оказывает ужесточающаяся конкуренция. Во-вторых, это факторы, действующие на уровне отдельной организации.

Анализ конкурентной среды проводят для максимально точного прогнозирования динамики показателей развития рынка, деятельности конкурентов. Для этого необходимо регулярно получать соответствующую информацию.

Анализ конкурентной среды предприятия включает в себя следующие этапы:

- выявление доминирующей модели рынка;
- определение силы входных и выходных барьеров рынка;
- оценку условий конкуренции в базовой отрасли и в смежных отраслях;
- анализ рыночных стратегий партнеров и конкурентов, оценку их сильных и слабых сторон;
- оценку собственной конкурентной позиции и анализ конкурентных преимуществ предприятия

Для организации эффективного анализа конкурентной среды необходимо создание следующих систем:

- информационной базы;
- комплекса методов обработки информации (методической базы);
- комплекса технических средств регистрации, передачи и обработки информации (технической базы);

– организационной структуры, обеспечивающей мониторинг (организационной базы).

Поиск информации о состоянии конкурентной среды обычно осуществляется с целью получения достоверных данных для ответов на следующие важные для организации вопросы:

– какие предприятия, существующие на рынке, являются конкурентами организации;

– какую именно долю рынка каждый из конкурентов занимает;

– какие маркетинговые стратегии конкуренты применяют, эффективны ли они и насколько именно;

– как конкурентные фирмы реагируют на маркетинговые стратегии предприятия;

– на какой конкретной стадии жизненного цикла находятся товары, производимые конкурентами;

– какова организационная структура и финансовое состояние фирм-конкурентов;

– какие методы фирмы-конкуренты используют, чтобы получить преимущества на рынке.

Результаты исследований ответов на эти вопросы используются при выработке маркетинговой стратегии. Изучая конкурентов, организация не только получает более четкое представление о сегменте рынка, в котором она функционирует, но также позволяет сравнивать собственные показатели с показателями компаний-конкурентов. Такое сравнение может весьма полезно, так как оно дает компании возможности для определения направлений, на которых она должна сосредоточить свои средства и усилия для того, чтобы добиться преимуществ перед конкурентами или же, как минимум, ликвидировать свое от них отставание.

Интенсивность конкуренции в отрасли можно оценить количественно при анализе следующих показателей:

- общее число конкурентов в отрасли;
- сила каждого конкурента на рынке»
- темп роста отрасли;
- уровень отраслевых издержек;
- сила приверженности покупателей к торговым маркам;
- наличие резервных производственных мощностей;
- присутствие на рынке товаров разных уровней спроса;
- стратегическая значимость рынка;
- сила входных барьеров.

Обобщенным показателем интенсивности отраслевой конкуренции является средняя отраслевая прибыль. Отрасль находится в условиях эффективной конкуренции, если большинство фирм получают прибыль, близкую к среднеотраслевому значению, при условии сохранения общей привлекательности отрасли.

Появление новых конкурентов зависит от силы входных барьеров в отрасль и ожидаемой реакции со стороны действующих на рынке фирм. Силу входных барьеров можно оценить количественно по размерам дополнительных затрат фирмы-новичка для вхождения в отрасль. Если эти затраты существенно ниже ожидаемой прибыли, то ключевым становится вопрос о типе реакции со стороны действующих на рынке фирм.

Анализ каждого значимого существующего и потенциального конкурента может быть использован как важный исходный материал для прогнозирования будущей ситуации в отрасли.

Поиск ответов на вопросы о конкурентах порождает огромную потребность в информации. Данные о конкурентах могут поступать из различных источников: публикуемых отчетов, речей представителей менеджмента, деловой прессы, работников системы сбыта, общих для фирмы и конкурента потребителей или поставщиков, инспекции качества продукции,

оценок со стороны технического персонала фирмы, информации, собираемой у бывших менеджеров и других сотрудников конкурента, и пр.

Как правило, все данные, необходимые для проведения анализа конкурентов, не могут быть собраны сразу и целиком. Они обычно не приходят потоком, а накапливаются постепенно, и для сведения их воедино необходимо время, чтобы получить полную картину ситуации конкурента²⁰.

²⁰ Портер М. Конкурентная стратегия. М., 2005. С.114.

2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Общество с ограниченной ответственностью «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью». Основной целью создания Общества является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли. Общество ведет свою деятельность на основании Устава.

Полное фирменное наименование Общества – Общество с ограниченной ответственностью «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Сокращенное фирменное наименование Общества – ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Участниками общества являются Заря А.А. и Каткова М.А.. Генеральным директором Общества является Михолап А.В.

Общество с ограниченной ответственностью «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» расположено по адресу: город Благовещенск, улица Пионерская дом 154. Предприятие специализируется на оптовой и розничной продаже мебельными фасадами, реализует мебельную фурнитуру, кухонные аксессуары, мойки, сантехнику. Предприятие функционирует с 26 июня 2014 года о чем свидетельствуют свидетельство о государственной регистрации юридического лица и свидетельство о поставке на учет в налоговый органе (Приложение А, приложение Б).

Основной целью создания Общества является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли.

Предприятие занимается производством и реализацией мебельных фасадов, а также мебельной фурнитуры, сантехники, кухонных аксессуаров.

Основной вид деятельности Общества – оптовая торговля прочими непродовольственными потребительскими товарами.

Офис предприятия, а также торговый зал находятся в одном здании, складские помещения предприятия находятся рядом со зданием офиса.

Для предприятия ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» характерна линейно-функциональная организационная структура, которая предусматривает наличие руководителей промежуточных подразделений. Организационная структура предприятия представлена на рисунке 2.

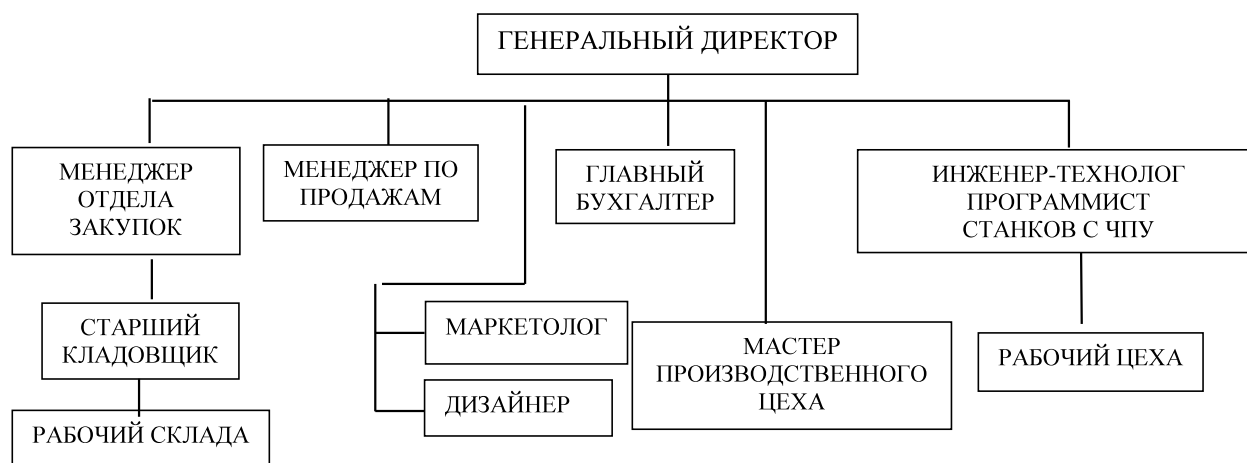


Рисунок 2 – Организационная структура ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Во главе структурного управления стоит генеральный директор. На Генерального директора Общества возложены следующие функции:

- осуществление руководства финансовой и хозяйственной деятельностью Общества в соответствии с Уставом Общества;
- обеспечение соблюдения законности в деятельности Общества;
- составление стратегических и текущих планов Общества;
- выполнение поручений общего собрания участников, Совета Директоров Общества;
- организация работы Общества и эффективного взаимодействия всех структурных подразделений Общества.

Вопросами по формированию ассортимента, определению объемов закупок товаров и их организации занимается менеджер отдела закупок.

Обязанности по планированию продаж, поиску клиентов, заключению с ними договоров, а также отслеживанию поставок возложены на менеджера по продажам.

Функции по организации бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия и контроль над экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия осуществляет главный бухгалтер. Также в его полномочия входит формирование в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетной политики, исходя из структуры и особенностей деятельности предприятия.

Персонал является важнейшей частью предприятия и имеет сложную взаимосвязанную структуру.

Говоря о коллективе ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» можно сказать, что его состав неоднороден. Состав персонала отличается друг от друга по многим параметрам: пол, возраст, образование, стаж, семейное положение и т.п.

В настоящее время в организации работают 15 человек, включая директора.

По возрастному составу можно отметить следующее: средний возраст работников ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» составляет 32 года. Это означает, что большинство сотрудников предприятия находятся в стадии профессионального роста. Преобладают же работники в возрасте от 27 до 33 лет.

Соотношение мужчин и женщин в составе организации примерно одинаковое: 7 женщин и 8 мужчин.

Характеризуя в целом трудовой потенциал предприятия, можно сделать вывод, что это высококвалифицированные кадры, находящиеся в стадии профессионального роста. Сотрудников организации характеризуют такие качества, как: профессионализм, образованность, умение работать в коллективе.

Уровень текучести кадров в организации небольшой. Однако заметна тенденция его роста. Так, на начало 2015 года уровень текучести кадров составлял 3,2 %, то уже на конец 2015 года он составляет 4,1 %.

Производительность труда одного работника на конец исследуемого периода выросло на 181,7 тыс. руб./чел. и составила 1761 тыс. руб./чел. На начало 2015 года составила данный показатель равнялся 1579,3 тыс. руб./чел..

Для обеспечения эффективной работы персонала необходимо создание атмосферы конструктивного сотрудничества, при котором каждый член коллектива заинтересован в реализации своих способностей. Создание такой социально-психологической атмосферы является наиболее сложной задачей управления персоналом.

Анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» выполнен за период с 31.12.2014 по 31.12.2015 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 1 год (приложение В).

Активы организации за весь рассматриваемый период увеличились на 57722000 рублей (на 159,5 %).

Также необходимо отметить, что капитал и резервы компании увеличились на 20120000 рублей (на 88,2 %). Данный показатель свидетельствует о положительной динамике имущественного положения организации.

Наглядно соотношение основных групп активов организации представлено ниже на диаграмме (рисунок 3).

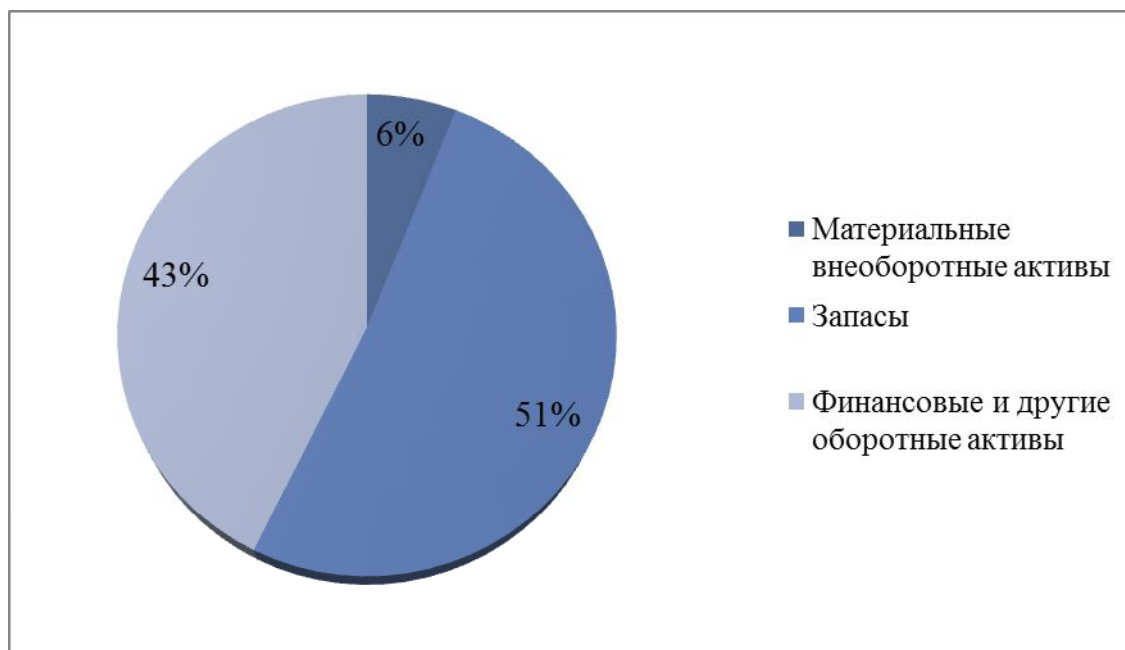


Рисунок 3 – Структура активов ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Проведем оценку стоимости чистых активов организации (таблица 6).

Таблица 6 – Оценка стоимости чистых активов ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Наименование показателя	Значение показателя				Абсолютное откл., тыс. руб.	Относительное откл., %
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса			
	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декабря 2015 г.	На начало анализ-го периода (31.12.2014)	на конец анализ-го периода (31.12.2015)		
Чистые активы	22813	42933	63,1	45,7	20120	+88,2
Уставный капитал	10	10	0,03	0,01	-	-
Превышение чистых активов над уставным капиталом	22803	42923	63,01	45,7	20120	+88,2

Чистые активы организации на последний день анализируемого периода (31 декабря 2015) намного (в 4293,3 раза) превышают уставный капитал. Такое соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же следует отметить увеличение чистых активов на 88,2%. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации

по данному признаку. На рисунке 4 наглядно представлена динамика чистых активов.

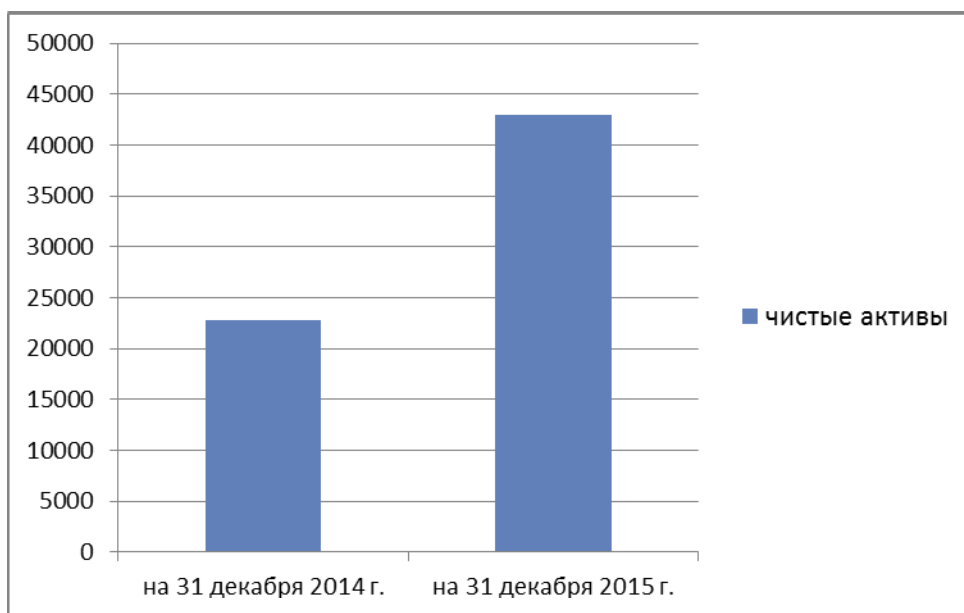


Рисунок 4 – Динамика чистых активов ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Проведем анализ финансовой устойчивости ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Данные для анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ финансовой устойчивости ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.2014	31.12.2015		
Коэффициент автономии	0,63	0,46	-0,17	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала (валюта баланса). Нормальное значение для данной отрасли: 0,4 и более (оптимальное 0,5-0,7)
Коэффициент финансового левериджа	0,44	1,07	+0,63	Отношение заемного капитала к собственному; валюты баланса к собственному капиталу. Нормальное значение для данной отрасли: не более 1,5 (оптимальное 0,43-1).
Коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами	10,66	0,93	-9,73	Отношение собственного капитала минус внеоборотные активы к оборотным активам. Нормальное значение: 0,1 и более.

Продолжение таблицы 7

Показатель	Значение показателя		Изменение показателя	Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.2014	31.12.2015		
Индекс постоянного актива	0,08	0,13	+0,05	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
Коэффициент покрытия инвестиций	0,91	0,94	+0,03	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. Нормальное значение для данной отрасли: 0,7 и более.
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,92	0,87	-0,05	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение для данной отрасли: 0,1 и более.
Коэффициент мобильности имущества	0,05	0,43	0,38	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику организации.
Коэффициент мобильности оборотных средств	0,5	0,004	-0,496	Отношение наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений) к общей стоимости оборотных активов.
Коэффициент обеспеченности запасов	0,67	0,78	+0,11	Отношение собственных оборотных средств к величине материально-производственных запасов. Нормальное значение: 0,5 и более.
Коэффициент краткосрочной задолженности	-	0,02	+0,02	Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности.

Коэффициент автономии организации по состоянию на 31 декабря 2015 года составил 0,46. Данный коэффициент характеризует степень зависимости организации от заемного капитала. Полученное здесь значение укладывается в принятую для этого показателя норму (нормальное значение для данной отрасли: не менее 0,4, оптимальное 0,5-0,7) и свидетельствует о хорошем балансе собственного и заемного капитала. В течение анализируемого периода коэффициент автономии заметно снизился (на 0,17).

Структура капитала организации представлена ниже на диаграмме (рисунок 5).

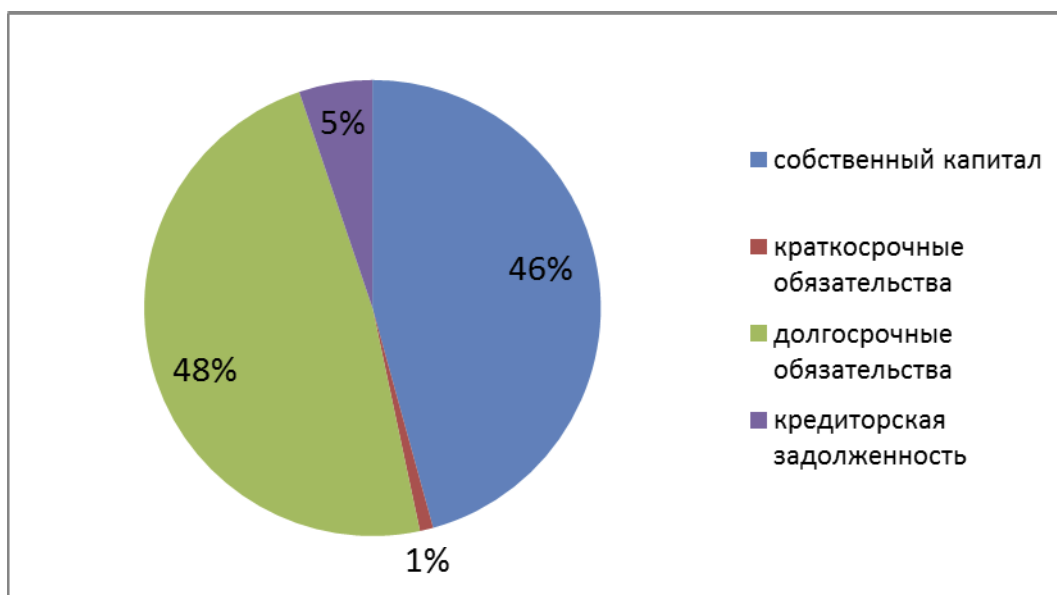


Рисунок 5 – Структура капитала ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» на 31 декабря 2015 год

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на 31 декабря 2015 года равнялся 0,93; это на 9,73 меньше, чем по состоянию на начало года. На конец анализируемого периода коэффициент демонстрирует вполне соответствующее нормальному значение.

За весь анализируемый период коэффициент покрытия инвестиций вырос – с 0,91 до 0,94 (+0,03). Значение коэффициента на последний день анализируемого периода соответствует норме (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 94 %).

По состоянию на 31 декабря 2015 года значение коэффициента обеспеченности материальных запасов составило 0,78. За весь анализируемый период коэффициент обеспеченности материальных запасов увеличился (+0,11). На последний день анализируемого периода коэффициент обеспеченности материальных запасов демонстрирует вполне соответствующее нормальному значению.

Проведем анализ ликвидности исследуемого предприятия (таблица 8).

Таблица 8 - Расчет коэффициентов ликвидности

Показатель ликвидности	Значение показателя		Изменение показателя	Расчет, рекомендованное значение
	31.12.2014	31.12.2015		
Коэффициент текущей (общей) ликвидности	+0,58	+6,9	+6,32	Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 2 и более.
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности	0,3	0,03	-0,27	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: 1 и более.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,3	0,03	-0,27	Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам. Нормальное значение: не менее 0,2.
Чистые оборотные активы (капитал)	1407	34296	+32889	Разность общей суммы ликвидных оборотных средств и краткосрочных обязательств

На конец периода коэффициент текущей ликвидности имеет значение, соответствующее норме (6,9 при нормативном значении 2). При этом за весь рассматриваемый период коэффициент текущей ликвидности вырос на 6,32.

Для коэффициента быстрой ликвидности нормативным значением является 1. В данном случае его значение составило 0,03. Это свидетельствует о недостатке ликвидных активов (т. е. наличности и других активов, которые можно легко обратить в денежные средства) для погашения краткосрочной кредиторской задолженности. Коэффициент абсолютной ликвидности, как и два другие коэффициента, имеет значение ниже нормы (0,03).

Показатель чистых оборотных активов на конец исследуемого года составляет 34296, что на 32889 выше данного показателя на начало года. Данный показатель означает, что организация не только может погасить свои краткосрочные обязательства, но и имеет финансовые ресурсы для расширения своей деятельности в будущем.

Динамика основных экономических показателей представлена в таблице 9.

Таблица 9 - Динамика основных экономических показателей деятельности

Показатели	1 квартал 2015 г.	2 квартал 2015 г.	3 квартал 2015 г.	4 квартал 2015 г.	Отклонение	
					абсолютное	относительное, %
Товарооборот, тыс. руб.	15793	9491	24969	26415	10622	+67,26
Прибыль от продаж, тыс. руб.	7245	-1467	10943	9223	1978	+27,30
Среднеквартальная численность работников, чел	20	24	23	27	7	+35,00
Стоимость основных средств, тыс. руб.	1820,5	2121,2	2121,2	2121,2	300,7	+16,52
Рентабельность фондов	354,1	-71,7	534,8	450,8	+96,7	-
Рентабельность продаж	45,9	-15,5	43,8	34,9	-11	-

За весь рассматриваемый период наблюдается тенденция увеличения товарооборота на 67,26 %.

Прибыль от продаж за рассматриваемый период увеличилась на 27,3 %, что обусловлено значительным ростом товарооборота.

Результаты расчета рентабельности продаж свидетельствуют об эффективности производственной и коммерческой деятельности предприятия. Рентабельность продаж по чистой прибыли на конец года составила 34,9 %. Это значит, что в конечном итоге после уплаты всех налогов и процентов, в каждом заработанном рубле осталось 34,9 % прибыли.

Анализ показателей эффективности использования основных производственных фондов включает расчет показателей:

- фондоотдача;
- фондоемкость;
- фондовооруженность;
- рентабельность фондов.

Расчет данных показателей представлен в таблице 10.

Таблица 10 - Расчет показателей эффективности использования основных фондов ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Показатели	1 квартал I 2015 г.	2 квартал II 2015 г.	3 квартал III 2015 г.	4 квартал IV 2015 г.	Отклонение	
					абсолютное	относительное, %
Фондоотдача, руб./руб.	8,68	4,47	11,77	12,45	+3,77	+43,43
Фондоемкость, руб./руб.	0,12	0,22	0,09	0,08	-0,04	-33,33
Фондовооруженность, руб./чел.	91,025	88,38	92,23	78,56	-12,465	-13,7

Во втором квартале наблюдается снижение фондоотдачи, что обусловлено уменьшением объемов продаж. Это может свидетельствовать как о неэффективном использовании основных производственных фондов, так и об изменении стоимости основных фондов предприятия.

В третьем и четвертом кварталах наблюдается значительное увеличение данного показателя, что свидетельствует об эффективном использовании основных средств предприятия. За год коэффициент фондоотдачи увеличился на 43,43 %, что говорит о более медленном росте среднегодовой стоимости основных фондов по сравнению с ростом товарооборота.

Показатель фондоемкости имеет тенденцию к снижению. Это свидетельствует об эффективности работы предприятия и показывает, что 0,08 рублей, вложенных в основные фонды, приходится на 1 рубль товарооборота. Коэффициент фондоемкости уменьшился на 33,33 %, что оценивается положительно.

Фондовооруженность предприятия на конец 2015 года снизилась по сравнению с началом года на 12,5 руб./чел. Данные изменения связаны с увеличением численности работников.

Для целей управления на предприятии организуется учёт расходов по статьям затрат. Перечень статей затрат устанавливается организацией самостоятельно.

Рассмотрим состав и структуру расходов торгового предприятия ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» поквартально за 2015 год (таблица 11).

Таблица 11 – Статьи затрат ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Наименование	1 квартал 2015 г.		2 квартал 2015 г.		3 квартал 2015 г.		4 квартал 2015 г.		Отклонение	
	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Абсол.	Относит., %
Амортизация, руб.	173429	9,6	82 842	4,0	158004	4,5	158004	3,4	-15425	-8,9
Амортизация малоценных ОС							192132	4,1		
Аренда	344717	19,1	450045	21,7	771878	21,8	792368	16,9	447651	+130
Бракованный товар							30 547	0,7		
Взносы в ФСС от НС и ПЗ	752	0,04	1 361	0,07	1 767	0,05	2 336	0,05	1584	+211
Интернет, связь			4 267	0,21	6 870	0,18	8 700	0,2		
Информационные услуги, программное обеспечение	92354	5,2	6 250	0,3	9 375	0,25	53 125	1,1	-39229	-42,5
Командировочные расходы	15637	0,87			112630	3,2	38 043	0,8	22406	+143
Коммунальные услуги							3 842	0,1		
Оплата труда	556320	30,8	680648	32,7	883308	24,9	1167812	25,1	611492	+110
Охрана	20000	1,11	30 000	1,4	30 000	0,8	53 540	1,1	33540	+168
Почтовые расходы			2 200	0,1	2 630	0,07				
Расходы на рекламу (нормируемые)	105660	5,6	152253	7,3	35 900	1,0	85 950	1,8	-19710	-18,7
Реклама (аренда рекламного места)					32 000	0,96	187070	4,0		
Реклама (изготовление рекламных брошюр и каталогов)	130000	7,2			34698	1,0	277 130	5,9	147130	+113
Реклама (информация на рекламных щитах, транспортных средствах, на пунктах их остановки)	1500	0,08	79 993	3,9	186250	5,3	196311	4,2	194811	в130 раз

Продолжение таблицы 11

Наименование	1 квартал 2015 г.		2 квартал 2015 г.		3 квартал 2015 г.		4 квартал 2015 г.		Отклонение	
	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Стоимость, руб.	Уд.вес, %	Абсол.	Относит., %
Реклама (оформление витрин, выставок, демонстрационных залов)			7 904	0,4	35 780	1,0	148840	3,2		
Реклама (через СМИ, информационно-телекоммуникационные сети также при кино)					25 650	0,7	258268	5,5		
Списание материалов	12527	0,73	26 927	1,3	47 731	1,3	320850	6,9	308323	в 26 раз
Страховые взносы	167 257	9,3	204194	9,8	264992	7,5	350343	7,5	183086	+109
Транспортные услуги	183 731	10,2	348350	16,8	897812	25,3	312390	6,7	128659	+70
Хознужды							10 869	0,2		
Электроэнергия					9 432	0,3	22 768	0,5		
Итого	180388 4		207723 4		354670 7		467123 8			

Наибольший удельный вес в общей сумме затрат предприятия в первом квартале имеют аренда, оплата труда и транспортные услуги (19,1, 30,8 и 10,2 соответственно). Такая же ситуация наблюдается и в остальных кварталах. Однако по сравнению с первым кварталом, в четвертом квартале удельный вес данных статей расходов снизился. В тоже время наблюдается динамика роста данных показателей. Сумма расходов на аренда на конец года увеличилась на 447651 рублей (на 130 %), и составила 792368 рублей.

Расходы на оплату труда на конец года увеличились на 611492 рублей (на 110 %), и составили 1167812 рублей.

Расходы на транспортные услуги увеличились на 70 %, и составили 128659 рублей.

Тенденцию к уменьшению имеют амортизационные расходы. На конец года их величина составила 158004 рублей, что на 8,9 % ниже, чем в начале исследуемого периода.

Значительно изменились расходы на рекламу (информация на рекламных щитах, транспортных средствах, на пунктах их остановки). На конец года их стоимость составила 196311 рублей, что в 130 раз больше, чем в начале года.

2.2 Анализ внешней и внутренней среды ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Для анализа внешней среды предприятия была использована методика PEST-анализ. PEST-анализ ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» представлен в таблице 12.

Таблица 12 - PEST-анализ ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Политические	Экономические
Увеличение налоговых тарифов Изменение налоговых льгот Усиление попыток со стороны правительства регулировать рынок Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика Регулирование и ограничения международной торговли	Изменение процентной ставки Изменение курсов основных валют Уход с рынка мелких розничных продавцов Изменение уровня развития предпринимательства и бизнес-среды Изменение уровня располагаемых доходов населения Рост инфляции
Социальные	Технологические
Снижение реальных доходов населения Изменение отношения к импортным товарам и услугам Повышение требований к качеству продукции и уровню сервиса	Динамика развития информационных технологий Законодательство в области технологического оснащения отрасли Степень использования, внедрения и передачи технологий

Для анализа внутренней среды предприятия была использована методика SNW-анализ (таблица 13).

Данная методика позволила выявить сильные и слабые стороны ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ», а также помогла выявить те стратегические позиции, которые являются для предприятия нейтральными.

Таблица 13 - SNW-анализ ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Наименование стратегических позиций	Качественная оценка позиций		
	S Сильная	N Нейтральная	W Слабая
Стратегия организации		+	
Организационная структура	+		
Финансовое положение	+		
Продукт как конкурентоспособность	+		
Структура затрат		+	
Дистрибуция как система реализации продукта			+
Информационная технология	+		
Способность к реализации на рынке новых продуктов	+		
Способность к лидерству	+		
Уровень производства	+		
Уровень маркетинга		+	
Уровень менеджмента	+		
Качество персонала	+		
Репутация на рынке	+		
Отношение с органами власти		+	
Инновации и исследования	+		
Послепродажное обслуживание			+
Корпоративная культура	+		

Для комплексной оценки всех факторов, влияющих на деятельность предприятия, воспользуемся методом SWOT-анализ. Этот инструмент дает возможность наглядно представить все положительные и отрицательные факторы внешней и внутренней среды, которые влияют на деятельность предприятия. Он представляет собой наиболее легкий инструментарий быстрой оценки стратегического положения компании и является оперативным, диагностическим анализом фирмы и ее среды.

SWOT-анализ компании «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» представлен в таблице

14.

Таблица 14 - SWOT-анализ компании «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

<p>SWOT-анализ</p>	<p>Сильные стороны (S) Техническая оснащенность Новейшая технология производства Наличие больших складских площадей Большая торговая площадь Широкий ассортимент Стабильная работа с поставщиками Хорошая репутация у покупателей и партнеров Высокий квалификационный уровень кадров Единственный на Дальнем Востоке производитель стеклянных фасадов</p>	<p>Слабые стороны (W) Слабое управление запасами Слабая маркетинговая деятельность</p>
<p>Возможности (O) Увеличение покупательского спроса Увеличение объемов продаж Захват доли рынка, занимаемой конкурентами Выход на рынки других регионов</p>	<p>SO Увеличение покупательского спроса за счет широкого ассортимента и хорошей репутации у покупателей Расширение ассортимента за счет стабильной работы с поставщиками и открытия собственного производства по окрашиванию стекол Выход на рынки других регионов, сделав акцент на высоком качестве производимой продукции</p>	<p>WO Слабая маркетинговая деятельность может помешать выходу предприятия на рынки других регионов Слабое управление запасами не способствует увеличению объемов запаса</p>
<p>Угрозы (T) Выход на рынок новых конкурентов Растущая требовательность покупателей Снижение покупательной способности населения Нестабильность цен поставщиков</p>	<p>ST Удовлетворение растущей требовательности покупателей за счет широкого ассортимента Высокий квалификационный уровень кадров поможет справиться с новыми конкурентами</p>	<p>WT Появившийся конкурент может предложить продукцию, используя более развитую маркетинговую стратегию</p>

Данные таблицы 13 показывают, что предприятие ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» имеет достаточное количество сильных сторон, которые способствуют удержанию имеющихся позиций на рынке, а также дальнейшему развитию. К ним относятся:

- техническая оснащённость;
- новейшая технология производства;
- наличие больших складских площадей;
- широкий ассортимент;
- единственный на Дальнем Востоке производитель стеклянных фасадов.

С помощью сильных сторон можно справиться с возникшими угрозами. Например, растущую требовательность покупателей можно удовлетворить за счет широкого ассортимента.

В тоже время, предприятие имеет слабые стороны, которые могут препятствовать его дальнейшему развитию. Например, появившийся конкурент может предложить продукцию, используя более развитую маркетинговую стратегию. Поэтому необходимо предложить меры по устранению данных недостатков предприятия.

2.3 Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Рынок мебельных комплектующих в городе Благовещенске насыщен: мебель на заказ предлагают множество предприятий. Сегодня в городе Благовещенске насчитываются более 80 предприятий, которые предоставляют населению мебель под заказ.

Рассчитаем интенсивность конкуренции по следующей формуле:

$$I_k = 1 - \sqrt[n]{\frac{1}{n} \sum \left(D_i - \frac{1}{n}\right)^2}, \quad (1)$$

где n – количество предприятий на данном рынке;

D_i – доля i -го предприятия на рынке

$$I_k = 1 - \sqrt[80]{\frac{1}{68} \sum_i ((1,3 - 0,015)^2 + (7,1 - 0,015)^2 + (3,0 - 0,015)^2 + (12,0 - 0,015)^2 + (0,78 - 0,015)^2 \dots)} = 0,89$$

Полученное значение показателя интенсивности конкуренции = 0,89 свидетельствует о высоком уровне конкуренции на рынке мебельных комплектующих.

С целью анализа отрасли на 2015 год был произведен расчет следующих индексов:

– индекс концентрации: индекс концентрации определяется как сумма рыночных долей крупнейших продавцов рынка (формула 2)²¹.

$$CR_k = \sum y_i. \quad (2)$$

где CR_k – индекс концентрации;

y_i - доля продаж i -й фирмы в общем объеме сбыта.

$$CR_k = 12,14 + 8,24 + 7,23 + 5,1 + 3,41 = 36,12$$

Чем выше значения данного показателя, тем сильнее рыночная власть крупнейших фирм, тем сильнее степень концентрации на рынке, и тем слабее конкуренция.

В нашем случае рынок мебельных комплектующих г. Благовещенска умеренно концентрированный и его можно рассматривать как конкурентный рынок.

– индекс Херфендаля – Хиршмана.

Для оценки конкуренции на рынке мебели рассчитаем индекс Херфендаля – Хиршмана (формула 3).

$$HNI = \sum_{i=1}^N x_i^2, \quad (3)$$

где HNI – индекс концентрации;

y_i - доля продаж i -й фирмы в общем объеме сбыта.

²¹ Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций): Теория и методология. М., 2015. С. 258.

$$HNI = 12,14^2 + 8,24^2 + 7,0^2 + 5,1^2 + 3,41^2 + 1,27^2 + 1,07^2 + \dots = 1320,2$$

Расчет показателя Херфиндаля - Хиршмана, показал, что рынок в данном случае является умеренно концентрированным, уровень конкуренции достаточно интенсивный, о чем свидетельствует наличие более 80 предприятий на рынке мебельных комплектующих.

Далее была проведена непосредственная оценка конкурентоспособности предприятия ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Для получения данных об уровне конкурентоспособности предприятий, были использованы различные методики оценки данного показателя, а именно:

- метод, основанный на наблюдении за объектами исследования;
- метод, основанный на мнении экспертов;
- метод, основанный на мнении потребителей продукции.

Для получения первичной информации было проведено исследование методом наблюдения в период с 4.04.2016 по 15.04.2016 года. В ходе проведения исследования была собрана информация обо всех предприятиях, функционирующих на рынке города Благовещенск, и предлагающих населению мебельные комплектующие.

В ходе проведенного исследования, были выявлены основные конкуренты ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»:

- ООО «Томские мебельные фасады» (представительство);
- ООО «Ламарт»;
- ПСК «РосПил»;
- ООО «Мебельная фурнитура».

Для сбора первичной информации методом наблюдения были сформированы листы наблюдения (Приложение Г - К) с последующим проведением сравнительного конкурентного анализа (таблица 15).

Таблица 15 – Сравнительный конкурентный анализ предприятий

Наименование	«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	«Ламарт»	«РосПил»	«Мебельная фурнитура»	«ТМФ»
Время работы предприятия на рынке	2	14	8	4	6
Сроки изготовления мебельных фасадов	от 10 дней	от 7 дней	3-4 недели	3 недели	3 недели
Количество торговых точек в городе Благовещенске	1	2	2	1	1
Характеристика офиса	есть рекламные материалы, информационные стенды	есть рекламные материалы, информационные стенды	есть рекламные материалы, информационные стенды	есть рекламные материалы, информационные стенды	есть рекламные материалы, информационные стенды
Перечень дополнительных услуг	дизайнерские услуги	доставка, установка	доставка	-	доставка, установка

Для получения необходимой информации также использовалась методика тайного покупателя. Использование данного метода позволило оценить следующие показатели:

- соблюдение сотрудниками норм этикета (приветливость, доброжелательность и т. П.);
- внешний вид сотрудников;
- знание продукта и навыки продаж;
- чистота и порядок в помещении и на рабочих местах сотрудников;
- удобство месторасположения предприятия.

Результаты наблюдения продемонстрированы в таблице 16.

Таблица 16 – Результаты применения методики тайного покупателя

Наименование	«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	«Ламарт»	«РосПил»	«Мебельная фурнитура»	«ТМФ»
соблюдение сотрудниками норм этикета	доброжелательная встреча клиентов с улыбкой; при входе покупателя приветствуют, предлагают помощь в выборе интересующей продукции, предлагают сопутствующую продукцию	при входе покупателя приветствуют, разговоры сотрудников на отвлеченные темы; предлагают помощь в выборе интересующей продукции	раздраженность и холодность продавцов; при входе покупателя приветствуют, предлагают помощь в выборе интересующей продукции	доброжелательная встреча клиентов с улыбкой; при входе покупателя приветствуют, предлагают помощь в выборе интересующей продукции, предлагают сопутствующую продукцию	доброжелательная встреча клиентов с улыбкой; при входе покупателя приветствуют, предлагают помощь в выборе интересующей продукции
внешний вид сотрудников	продавцы имеют опрятный внешний вид (опрятно одет, причесан), имеется рабочая форма; отсутствует резкий запах парфюмерии	продавцы имеют опрятный внешний вид (опрятно одет, причесан)	продавцы имеют опрятный внешний вид (опрятно одет, причесан)	продавцы имеют опрятный внешний вид (опрятно одет, причесан); сильный запах парфюмерии	продавцы имеют опрятный внешний вид (опрятно одет, причесан)
знание продукта и навыки продаж	знают предлагаемый ассортимент продукции, отвечают на все вопросы, касающиеся ассортимента	знают предлагаемый ассортимент продукции, отвечают на все вопросы, касающиеся ассортимента	знают предлагаемый ассортимент продукции, отвечают на все вопросы, касающиеся ассортимента	знают предлагаемый ассортимент продукции, отвечают на все вопросы, касающиеся ассортимента	знают предлагаемый ассортимент продукции, отвечают на все вопросы, касающиеся ассортимента
чистота и порядок в помещении и на рабочих местах сотрудников	чистые двери и окна, полы, комфортная температура в помещении и нормы освещения	чистые двери и окна, полы, комфортная температура в помещении и нормы освещения	чистые двери и окна, полы, температура в помещении прохладная, комфортное освещение	чистые двери и окна, полы не помыты, комфортная температура в помещении и нормы освещения	чистые двери и окна, полы, комфортная температура в помещении и нормы освещения
удобство месторасположения предприятия	нет свободных мест на парковке; наличие у входа заметной и хорошо читаемой вывески; рядом имеются остановки общественного транспорта	нет свободных мест на парковке; наличие у входа заметной и хорошо читаемой вывески.	имеются свободные места на парковке, наличие у входа заметной и хорошо читаемой вывески; рядом имеются остановки общественного транспорта	имеются свободные места на парковке; наличие указателей и вывески	нет свободных мест на парковке; наличие у входа заметной и хорошо читаемой вывески; рядом имеются остановки общественного транспорта

Результаты, полученные при использовании методики тайного покупателя, позволили оценить уровень обслуживания клиентов на предприятиях, также дали информационную базу для дальнейшей оценки конкурентоспособности данных предприятий.

На основе данных предприятий о выручке от реализации продукции были рассчитаны их рыночные доли. Результаты представлены на рисунке 6.

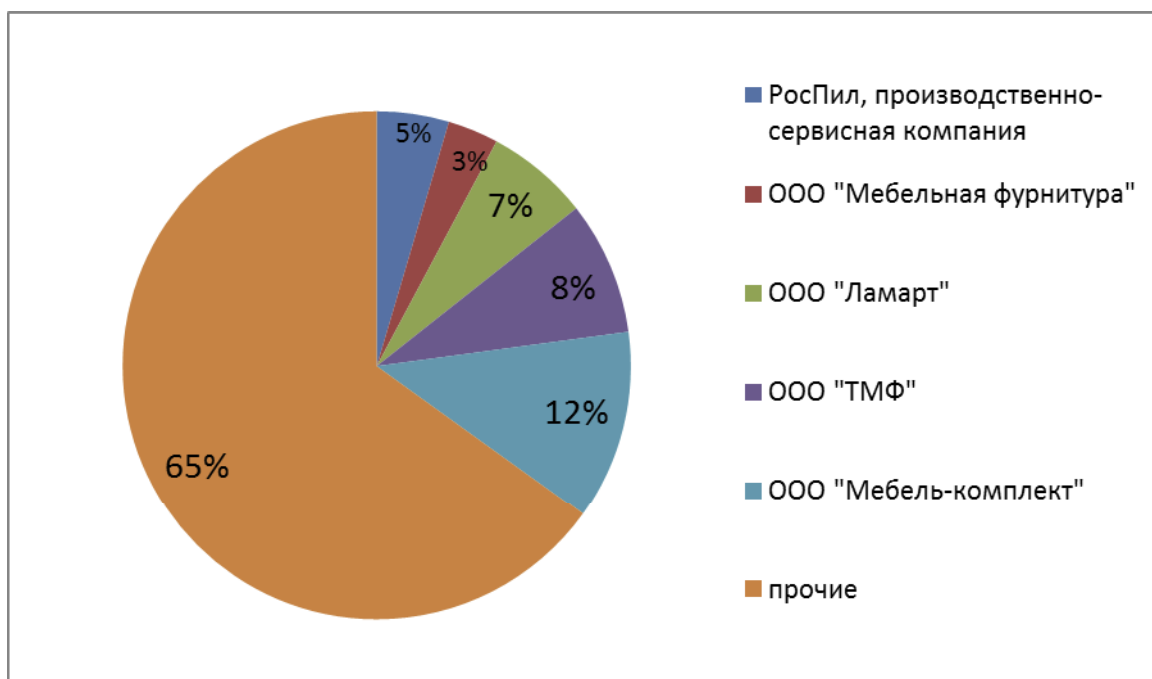


Рисунок 6 – Распределение долей предприятий, изготавливающих мебельные фасады в г. Благовещенске, за 2015 год

В таблице 17 отражен перечень предлагаемых услуг всех вышеупомянутых предприятий.

Таблица 17 – Услуги, предлагаемые предприятиями

«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	«Ламарт»	«РосПил»	«Мебельная фурнитура»	«ТМФ»
Мебельные фасады; мебельная фурнитура; столешницы и мебельные щиты; сантехника;	ЛДСП; ДВПО; МДФ; мебельная фурнитура; стекло; зеркала.	ЛДСП; ДВПО; МДФ; мебельная фурнитура; стекло; зеркала;	Мебельные фасады; мебельная фурнитура; светотехника; изделия из камня для помещений.	Мебельные фасады; мебельная фурнитура; изготовление мебели под заказ; корпусная мебель.

кухонные аксессуары.		услуги гравировки.		
-------------------------	--	-----------------------	--	--

Как показывают данные таблицы 17, перечень предлагаемых услуг предприятиями разнообразен. Однако все перечисленные предприятия предлагают мебельные фасады на заказ, а также реализуют мебельную фурнитуру.

Анализ ассортимента мебельных фасадов, предлагаемых предприятиями, показал, что наиболее широкий ассортимент мебельных фасадов предлагает ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Данные для анализа приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Ассортимент мебельных фасадов, предлагаемые предприятиями

Наименование	«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	«Ламарт»	«РосПил»	«Мебельная фурнитура»	«ТМФ»
Фасады МДФ, покрытые пленкой ПВХ	+	+	+	+	+
3D фасады	+	-	-	-	-
Фасады МДФ LСК	+	-	-	-	-
Фасады МДФ UV	+	+	-	-	-
Фасады, покрытые стеклом	+	-	-	-	-
Фасады с метакриловым стеклом	+	-	-	-	-
Акриловые фасады	-	-	+	-	+
Крашенные фасады	-	-	-	+	+
Фасады лакированные	-	-	-	-	+
Фасады патинированные	+	-	+	-	+

Наиболее широкий ассортимент мебельных фасадов представлен в ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Хочется также отметить, что ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» единственное на Дальнем Востоке предприятие, которое производит фасады, покрытые стеклом. Данное обстоятельство добавляет предприятию конкурентное преимущество.

Важным критерием конкурентоспособности предприятия является уровень цен.

При оценке мебельной продукции с позиции ее эластичности по цене, аналитиками установлено, что спрос на мебельные комплектующие по цене является низкоэластичным. Это объясняется долгосрочным характером пользования мебелью как экономическим благом, а также высокой зависимостью спроса от такого показателя, как доходы населения. Мебель представляет собой благо, которое приобретается при условии наличия определенных «излишков» дохода, дополнительных сумм, которые нет необходимости тратить на предметы первой необходимости.

Рассмотрим данный показатель для исследуемого предприятия и его основных конкурентов (таблица 19). Из всех существующих видов мебельных фасадов наиболее популярными являются фасады МДФ, покрытые пленкой ПВХ. Поэтому при анализе цен в расчете применялся именно данный вид фасадов.

Таблица 19 – Анализ цен на мебельные фасады

Наименование товара	«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	«Ламарт»	«РосПил»	«Мебельная фурнитура»	«ТМФ»
Прямой фасад, покрытый пленкой ПВХ 1 категории	3100	2600	2600	3200	2700
Прямой фасад, покрытый пленкой ПВХ 2 категории	3100	3190	3200	3500	3250
Прямой фасад, покрытый пленкой ПВХ 3 категории	3500	3500	3600	3700	3600
Прямой фасад, покрытый пленкой ПВХ 4 категории	3500	4000	4000	4000	4200

Самый низкий уровень цен на прямые мебельные фасады, покрытые пленкой ПВХ, среди рассматриваемых предприятий наблюдается в ООО «Ламарт» и ПСК «РосПил». Самый высокий уровень цен на данный вид мебельных фасадов имеет ООО «Мебельная фурнитура».

Для исследования конкурентов и их конкурентоспособности воспользуемся методикой, предложенной И.В. Филимоновым и А.В. Худоноговым. В данной методике предлагается использование шкалирования показателей.

Основные показатели, используемые для оценки конкурентоспособности предприятий:

- широта ассортимента мебельных фасадов;
- время работы фирмы на рынке;
- цена на мебельные фасады;
- сроки изготовления мебельных фасадов;
- уровень квалификации сотрудников;
- месторасположение предприятия;
- характеристика офиса;
- количество торговых точек в городе Благовещенске;
- наличие дополнительных услуг.

Поскольку параметры, которые были выбраны для оценки конкурентоспособности предприятий, различны, для расчета интегрального показателя необходимо провести шкалирование.

Такие показатели как широта ассортимента, цена и сроки изготовления мебельных фасадов относятся к категории критериев, которые оцениваются более высоким весовым коэффициентом значимости. Оценочные шкалы для проведения сравнительного конкурентного анализа представлены в приложении Л. Результаты сравнительного анализа представлены в таблице 20.

Результаты показали, что исследуемое предприятие по интегральному показателю опережает своих конкурентов. Также предприятие имеет высокий уровень использования рыночного потенциала. Однако предприятию следует обратить внимание на такой показатель, как используемые методы стимулирования сбыта. Данный показатель показывает, что предприятие не

использует весь комплекс методов по стимулированию сбыта, а применяет лишь некоторые из них.

Таблица 20 – Оценка конкурентоспособности и использования рыночного потенциала предприятий

Параметр	Весомость параметра	«Мебель-комплект»	«Ламарт»	«РосПил»	«Мебельная фурнитура»	«ТМФ»
широта ассортимента мебельных фасадов	0,24	3	2	2	1	2
цена на мебельные фасады (1 кв.м. пленка ПВХ)	0,19	3	3	3	2	3
сроки изготовления мебельных фасадов	0,17	3	3	3	1	1
время работы фирмы на рынке	0,019	3	3	3	2	2
уровень квалификации сотрудников	0,154	3	3	3	3	3
удобство месторасположения предприятия	0,045	1	2	3	3	1
характеристика офиса	0,037	3	3	3	3	3
количество торговых точек в городе Благовещенске	0,018	1	2	2	1	1
наличие дополнительных услуг	0,127	1	2	3	3	2
Сумма	1,0	21	23	25	19	18
Интегральный показатель конкурентоспособности	-	2,55	2,5	2,67	1,935	2,08
Уровень использования рыночного потенциала	-	85,0	83,3	89,0	64,5	69,3

Результаты оценки показали, что наиболее конкурентными предприятиями являются ПСК «РосПил» (интегральный показатель конкурентоспособности 2,67), ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» (2,55) и ООО «Ламарт» (2,5). ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» использует свой потенциал на 85 %. Относительно более высокий уровень использования рыночного потенциала у ПСК «РосПил».

Далее конкурентоспособность оценивалась с позиции экспертов (таблица 21). В состав экспертной группы вошли дилеры исследуемых предприятий.

Оценка проводилась в два этапа. На первом этапе каждый показатель был оценен экспертами по пятибалльной шкале. Показателей на первом этапе оценки рассматривалось 25 (Приложение М). Коэффициент значимости показателя определялся экспертами одновременно с выставлением баллов. Далее была подсчитана суммарная оценка и были выявлены восемь наиболее весомых факторов конкурентоспособности:

- качество изготавливаемой продукции (K_1);
- цена продукции (K_2);
- сроки изготовления мебельных фасадов (K_3);
- широта ассортимента мебельных фасадов (K_4);
- скидки с цены (K_5);
- наличие дополнительных услуг (K_6);
- предоставление рекламных и информационных материалов (K_7);
- уровень квалификации сотрудников (K_8).

Таблица 21 - Результаты оценки конкурентоспособности предприятий

Показатели	Весовой коэф-т факторов конкуренти	«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»		«Ламарт»		«РосПил»		«Мебельная фурнитура»		«ТМФ»	
		β_i	β_i	$\alpha_i \times \beta_i$	$\alpha_i \times \beta_i$	β_i	$\alpha_i \times \beta_i$	β_i	$\alpha_i \times \beta_i$	β_i	$\alpha_i \times \beta_i$
(K_1)	0,220	4,8	1,056	4,7	1,034	4,8	1,056	4,7	1,034	4,9	1,078
(K_2)	0,194	4,6	0,89	4,9	0,95	4,6	0,89	4,6	0,89	4,8	0,93
(K_3)	0,167	4,8	0,80	5,0	0,84	4,6	0,77	3,0	0,50	4,1	0,68
(K_4)	0,139	5,0	0,70	4,4	0,61	4,2	0,58	4,1	0,57	4,0	0,56
(K_5)	0,111	4,0	0,44	3,3	0,37	4,5	0,50	4,4	0,49	4,1	0,46
(K_6)	0,083	4,1	0,34	4,8	0,40	4,9	0,41	4,2	0,35	4,4	0,37
(K_7)	0,056	5,0	0,28	4,6	0,26	4,8	0,27	4,3	0,24	4,8	0,27
(K_8)	0,028	5,0	0,14	5,0	0,14	5,0	0,14	4,5	0,12	5,0	0,14
Итого	1,0	-	4,65	-	4,604	-	4,616	-	4,194	-	4,488

Для более наглядного представления результатов воспользуемся методом построения многоугольника конкурентоспособности (рисунок 7).

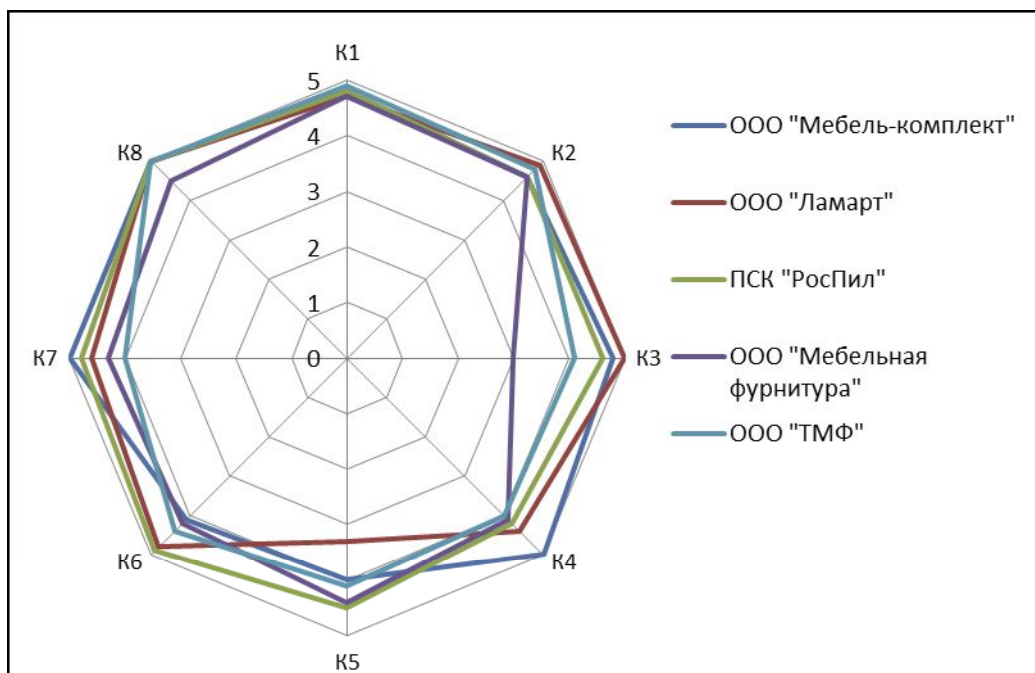


Рисунок 7 – Многоугольник конкурентоспособности

Результаты оценки продемонстрировали, что исследуемое предприятие по интегральному показателю конкурентоспособности занимает лидирующее место. Конкурентными преимуществами ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» являются «широта ассортимента мебельных фасадов» и «предоставление рекламных и информационных материалов». Также предприятие не уступает своим конкурентам по уровню квалификации сотрудников.

По показателю «качество продукции» лидирует компания «Томские мебельные фасады».

Самые низкие цены на мебельные фасады имеет ООО «Ламарт».

Лидером по показателю «сроки изготовления» является ПСК «РосПил».

Все исследуемые предприятия имеют низкий балл по показателю «скидки с цены».

По показателю «наличие дополнительных услуг» высокие баллы по сравнению с конкурентами имеют предприятия «РосПил».

По уровню квалификации сотрудников все предприятия, за исключением ООО «Мебельная фурнитура» имеют наивысший балл.

Далее нами была проведена оценка конкурентоспособности на основе мнения покупателей.

С целью изучения уровня удовлетворенности покупателей магазином, был проведен опрос в апреле 2016 года (Приложение Н).

Задачи исследования:

- выявить степень значимости конкретных факторов при выборе торгового предприятия для совершения покупки мебельных комплектующих;
- определить степень удовлетворенности покупателей магазином «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Опрос проводился в торговом зале компании «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Период проведения опроса – с 4 апреля по 2 мая 2016 год.

Формирование выборки происходило случайным методом, а именно использовалась простая случайная выборка.

В качестве метода формирования объема выборки был выбран статистический метод, рассчитывающий по формуле 4.

$$n = \frac{z^2 \times pq}{e^2}, \quad (4)$$

где n - объем выборки;

z - нормированное отклонение, определяемое исходя из выбранного уровня доверительности;

p - найденная вариация для выборки;

$q = (100-p)$;

e - допустимая ошибка.

$$n = \frac{1,96^2 \times (75 \times 25)}{5^2} = 288$$

Таким образом, объем выборки составил 288 человек.

Таблица 22 – Оценка пола респондентов

Пол	Количество респондентов, чел.	Удельный вес, %
Мужской	176	61,1
Женский	112	38,9
Итого	288	100

Среди опрошенных потребителей 61,1 % мужчин и 38,9 % женщин (таблица 22).

Таблица 23 - Оценка возрастного состава респондентов

Возраст, лет	Количество респондентов, чел.	Удельный вес, %
21-30 лет	46	16,0
31-40 лет	189	65,6
41-50 лет	35	12,2
51-60 лет	17	5,9
61 год и более	1	0,3
Итого	288	100

Большинство потребителей мебели в возрасте от 31 до 40 лет. Их удельный вес, от общего количества опрошенных составил 65,6 %.

Таблица 24 - Оценка семейного положения респондентов

Семейное положение	Количество респондентов, чел.	Удельный вес, %
не женат (не замужем)	53	18,4
женат (замужем)	235	81,6
Итого	288	100

Большинство опрошенных покупателей оказались семейными (81,6 %).

Таблица 25 - Оценка уровня дохода респондентов

Доход	Количество респондентов, чел.	Удельный вес, %
до 10 000	3	1,0
10 000 -15 000	7	2,4
15 000 - 20 000	31	10,8
20 000 - 25 000	144	50,0
больше 25 000	103	35,8
Итого	288	100

Половина опрошенных указали уровень дохода в пределах от 20 000 до 25 000 рублей, каждый третий от больше 25 000 рублей.

Анализ степени важности факторов выбора магазина мебельных комплектующих представлен на рисунке 8.

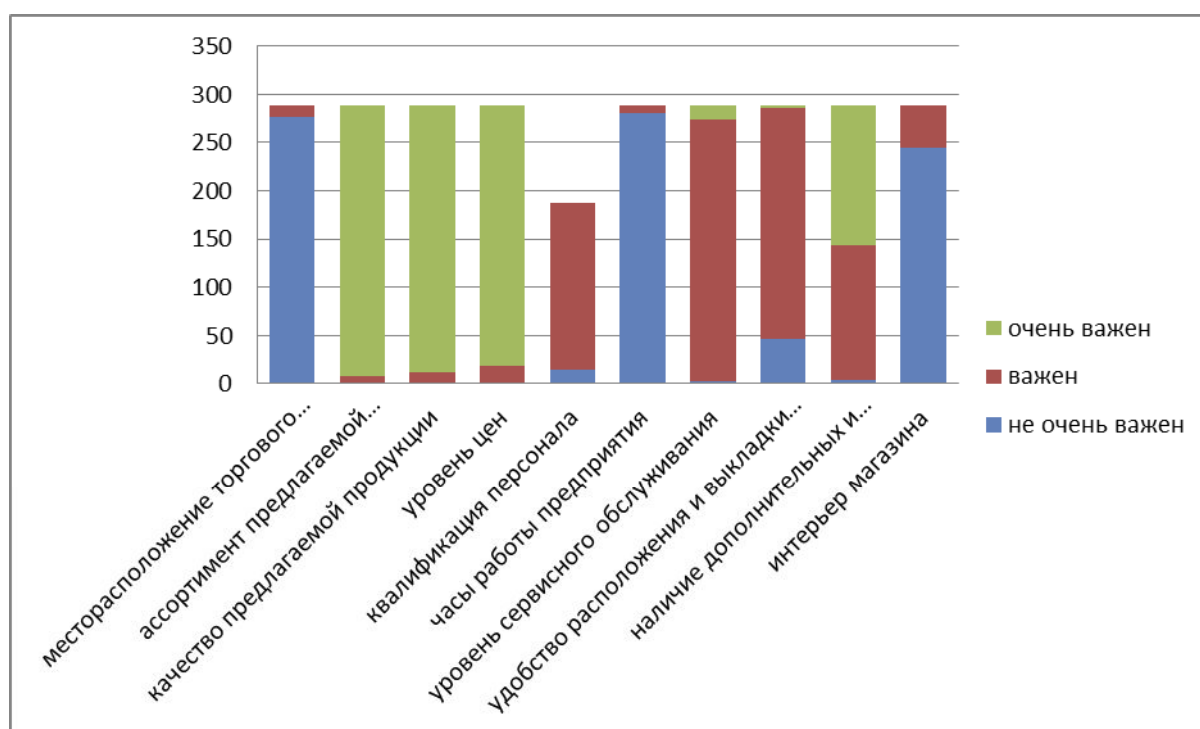


Рисунок 8 – Важность факторов выбора магазина мебельных комплектующих для покупателей

Наиболее важным для респондентов при выборе предприятия для совершения покупки мебельных комплектующих является представленный в

нем ассортимент продукции. Данный показатель отметили как важный 4 % опрошенных, остальные 96 % опрошенных как очень важный.

Еще одним показателем, который значительно влияет на решение о совершении покупки, является качество продукции, он отмечен 5 % респондентами как важный показатель, а остальные 95 % отметили этот показатель как очень важный. Третьим по уровню влияния на потребительский выбор является показатель цены. Данный показатель отметили 12 % опрошенных как важный и 88 % как очень важный.

Такой критерий как «наличие дополнительных и сопутствующих услуг» также является немаловажным показателем. Его отметили 48 % как очень важный, 50 % как важный и лишь 2 % как не очень важный. Причем, наиболее важной дополнительной услугой для покупателей является доставка.

Все остальные критерии, такие как месторасположение торгового предприятия, удобство расположения и выкладки товаров, уровень сервисного обслуживания, часы работы предприятия, квалификация персонала, не являются достаточно важными при выборе места приобретения мебели и мебельных комплектующих.

На основе полученных данных были рассчитаны коэффициенты весомости для каждого показателя. В таблице 26 показаны результаты опроса о степени удовлетворенности магазином потребителей по пяти наиболее важным критериям.

Таблица 26 – Результаты опроса о степени удовлетворенности покупателей торговым предприятием

Критерий	Коэффициент весомости	Степень удовлетворенности покупателей	(2)x(3)
1	2	3	4
ассортимент предлагаемой продукции	0,33	4,9	1,617
качество предлагаемой продукции	0,27	4,8	1,296
уровень цен	0,20	4,5	0,92
наличие дополнительных и сопутствующих услуг	0,13	4,2	0,546
удобство расположения и выкладки товаров	0,07	4,8	0,336
Сумма	1,0	-	4,715

Результаты опроса показали, что респонденты удовлетворены ассортиментом предлагаемой продукции, удобством расположения и выкладки товаров исследуемого предприятия. В достаточной степени потребители удовлетворены качеством предлагаемой продукции и уровнем цен.

Покупатель не удовлетворен весьма важным для него критерием «наличие дополнительных и сопутствующих услуг».

Данные таблицы 26 показывают, что предприятие не имеет максимальный балл ни по какому критерию. И для полного удовлетворения покупателей, необходимо уделить внимание всем перечисленным показателям, которые очень важны для потребителя при выборе мебели и мебельных комплектующих.

Таким образом, в данной главе была проведена детальная оценка основных экономических показателей деятельности ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ», а также были оценены возможности предприятия в дальнейшем функционировать на данном рынке.

По результатам оценки можно сделать следующие выводы:

- производительность труда одного работника на конец исследуемого периода выросло на 181,7 тыс. руб./чел. и составила 1761 тыс. руб./чел.;
- активы организации за весь рассматриваемый период увеличились на 57722000 рублей (на 159,5 %);
- выручка от продаж на конец года составила 26415000 рублей, что на 10622000 рублей больше, чем на начало анализируемого периода;
- стоимость основных средств за год выросла на 16,52 % и составила 2121,2 тыс. рублей;
- за год коэффициент фондоотдачи увеличился на 43,43 %.

Таким образом, данные основных экономических показателей свидетельствуют об эффективной работе предприятия, что также доказывает конкурентоспособность исследуемого предприятия.

Для более детального анализа деятельности предприятия на рынке мебельных комплектующих в городе Благовещенске, а также способности

выпускать конкурентную продукцию и противостоять конкурентам на данном рынке, была проведена оценка конкурентоспособности.

Для оценки конкурентоспособности ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» были использованы различные методы, в том числе метод наблюдения, метод тайного покупателя, метод экспертных оценок, метод шкалирования, опрос покупателей, матрица SWOT-анализ.

Анализ показал, что наряду с конкурентными преимуществами, предприятие имеет недостатки, которые приводят к снижению его конкурентоспособности. К таким недостаткам относится качество производимой продукции, а также небольшое количество предлагаемых дополнительных и сопутствующих услуг и скидок с цены.

Из всего вышесказанного следует, что предприятию ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» необходимо обратить внимание на данные аспекты для увеличения своей конкурентоспособности, а также для укрепления своих конкурентных позиций на рынке мебельных комплектующих.

3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Прежде чем выдвигать идеи для улучшения конкурентных позиций ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ», нужно отметить, что предприятие имеет три филиала в таких крупных городах Дальнего Востока, как Владивосток, Хабаровск и Уссурийск. Однако предприятие не останавливается на достигнутом, и планирует выйти на рынки других регионов.

Для анализа дальнейшего функционирования на рынке мебельных комплектов в городе Благовещенск, а также перспективы выхода на другие рынки, была проведена оценка конкурентоспособности предприятия. ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» был сравнен по основным показателям деятельности с предприятиями, которые предлагают аналогичную продукцию на данном рынке. По полученной информации, которые были собраны различным путем, удалось определить основных конкурентов ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Для объективной оценки конкурентоспособности, были использованы различные методы определения данной категории.

После оценки конкурентоспособности и определив сильные и слабые стороны ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» было решено рассмотреть стратегию дальнейшего развития предприятия.

Разработка конкурентной стратегии будет осуществляться по матрице конкурентных преимуществ предложенной автором Михалевой Е.П.²² (таблица 27).

Вид выбираемой стратегии зависит от положения предприятия на рынке и от характера его действий. В зависимости от того, какую долю предприятие занимает на рынке, было определено положение предприятия на данном рынке (таблица 28).

²² Михалева Е.П. Маркетинг. Конспект лекций. М., 2010. С.261.

Таблица 27 – Матрица конкурентных преимуществ: упреждающие и пассивные стратегии в зависимости от позиции на рынке

Типы предприятий в зависимости от позиций на рынке	Упреждающие стратегии		Пассивные стратегии	
	Лидер рынка	«Захват рынка»	Защита рынка	«Перехват»
Последователи лидеров рынка	«Атака в лоб»	«Прорыв»	«Следование по курсу»	«Окружение»
Избегающие прямой конкуренции	«Сосредоточение сил на участке»		«Сохранение позиции»	«Обход»

Таблица 28 - Выбор конкурентной стратегии ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» согласно матрице конкурентных преимуществ

Типы предприятий в зависимости от позиций на рынке	Упреждающие стратегии		Пассивные стратегии	
	Лидер рынка	«Захват рынка»	Защита рынка «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»	«Перехват»
Последователи лидеров рынка	«Атака в лоб»	«Прорыв»	«Следование по курсу»	«Окружение»
Избегающие прямой конкуренции	«Сосредоточение сил на участке»		«Сохранение позиции»	«Обход»

«МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» по данной матрице осуществляет стратегию «блокировка рынка», но рекомендуется реализовать конкурентную стратегию - «защита рынка», которая заключается в воздействии предприятия на своих потребителей с помощью рекламы, стимулирования сбыта.

Стратегия «защита рынка» позволит предприятию увеличить лояльность покупателей, расширить принадлежащую ей долю текущего рынка и увеличить сбыт товаров за счет:

- увеличение объемов продаж;
- интенсификации маркетинговых усилий (рекламные кампании, привлечение покупателей конкурентов и т.п.).

С целью налаживания взаимоотношений с клиентами в рамках стратегии «защита рынка» запланированы следующие мероприятия:

- расширить перечень дополнительных услуг (добавить услугу бесплатной доставки);
- создать накопительную карту постоянного клиента;
- проведение рекламной кампании.

Для целесообразности введения услуги «доставка», рассчитаем сумму затрат, которую на данный момент предприятие выделяет на транспортные услуги. За период с 31 декабря 2014 года по 31 декабря 2015 года расходы на транспортные услуги составили 1778650 рублей. В данную сумму входят затраты на транспорт, необходимый для перевозки грузов от цеха до склада, затраты на перевозки груза от порта до склада.

Приобретенное транспортное средство будет использоваться в целях транспортировки грузов внутри города Благовещенск и близлежащим районам.

Также наличие транспорта можно использовать как рекламный носитель. Сейчас в рекламном бизнесе стало популярным такое направление как брендинг транспортных средств. С его помощью можно донести до большого числа потенциальных клиентов нужную информацию. На транспортном средстве можно нанести логотип и контактные данные компании, а также различные изображения. Разъезжая по улицам, данный вид транспорта привлекает внимание большого количества людей, тем самым позволяет ознакомить потребителей с продукцией компании.

Рассчитаем затраты на введение услуги доставки.

Покупка транспортного средства будет стоить 470000 рублей. Стоимость брендинга транспортного средства составит 15000 рублей.

В среднем расход топлива в месяц составит 450 литров. Таким образом, затраты на топливо составят 16875 рублей в месяц, 202500 рублей в год.

Общая сумма расходов на приобретение транспортного средства, брендинг, затраты на топлива и заработную плату водителя рассчитана в таблице 29.

Таблица 29 – Расчет стоимости введения услуги доставка

в рублях

Статья затрат	Стоимость
Покупка транспортного средства	470000
Брендинг транспортного средства	15000
Расходы на топливо	202500
Заработная плата водителя (за 1 год)	300000
Сумма	987500

Как мы видим затраты на введение данной услуги меньше затрат на транспортные услуги, которые имеет предприятие на данный момент.

Таким образом, предприятие сможет снизить расходы на транспортные услуги на 791150 рублей в год. Срок окупаемости данного мероприятия составляет менее 1 года (7 месяцев).

Результаты расчетов показали, что введение данного мероприятия будет целесообразным и эффективным. Наличие транспортного средства снизит расходы на транспортные услуги, также повысит привлекательность предприятия в глазах клиентов, а также послужит средством дополнительной рекламы.

Карта постоянного клиента будет предусматривать следующие мероприятия:

- при осуществлении первой покупки на сумму свыше 5000 рублей покупатель получает «карту скидок «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»;

- при повторных покупках на сумму до 5 000 рублей клиенту предоставляется скидка в размере 5 %. Если стоимость покупки от 5 000 – 35 000 рублей клиент получает скидку в размере 8 %, при покупке на сумму свыше 35 000 рублей карта постоянного клиента дает право на скидку в размере 10 %. Тем самым, скидка в 10 % является максимальной;

- карта скидок не является именной, то есть скидкой по карте могут воспользоваться друзья и знакомые владельца карты.

Как инструмент повышения конкурентоспособности рекомендуется сформировать базу постоянных клиентов, делать по ней персональную sms - рассылку коммерческих предложений, акций и. т.д..

Занесение в базу данных по клиентам будет осуществляться при повторной покупке в ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Данный покупатель будет занесен в базу данных в программе 1С: Предприятие 8.3 и в дальнейшем получать от ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» смс - уведомления о проводимых акциях и скидках. Обязательные данные для общения и маркетинговых целей:

- имя, фамилия;
- адрес электронной почты;
- номера телефона.

Затраты приведены в таблице 30.

Таблица 30 - Затраты по формированию базы постоянных клиентов ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» и sms – рассылке на 1 год в рублях

Наименование затрат	Затраты
Разработка базы данных в программе 1С: Предприятие 8.0	7 000
Стоимость отправки смс – сообщений	56000
Итого	63000

Пользуясь опытом других компаний, увеличение товарооборота от смс-рассылок составит до 5 %, по отношению к 2015 году²³.

Прогноз прибыли ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» за счет формирования базы данных клиентов и смс – рассылки на 2016 год представлен в таблице 31.

Таблица 31 - Прогноз прибыли ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» за счет формирования базы данных клиентов и смс – рассылки

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Планируемая выручка	80501,4
Затраты на смс - рассылку	63,0
Прибыль от реализации в год	80438,4

²³ Исследование эффективности смс-рассылок [Электронный ресурс] // Учебные материалы: офиц. сайт. URL: <http://txtb.ru/106/26.html> (дата обращения: 19.06.16).

Таким образом, формирование базы данных клиентов и смс – рассылки за 1 год позволит увеличить прибыль ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» на 3770,4 тыс. рублей.

Целью проведения рекламной кампании - информирование о товарах, скидках, акциях.

Основные задачи рекламной кампании:

- повышение известности предприятия;
- формирование у потребителя определенного уровня знаний о товаре предприятия;
- формирование у потребителя определенного образа предприятия;
- побуждение потребителя к приобретению данного товара у данного предприятия;
- стремление сделать данного потребителя постоянным, лояльным покупателем данной продукции;
- вызвать интерес к получению дополнительной информации.

Таблица 32 - Тип рекламной кампании

Критерий	Описание
По степени интенсивности	нарастающая: на первом этапе рекламной кампании использование телерекламы, а затем использование телерекламы в комплексе с рекламой на радио и наружной рекламой
По направленности	Целевая: направлена людей желающих приобрести мебельные комплектующие
По срокам проведения	Краткосрочная (в течении 1 года)
По географическому охвату	Местная (на рынке г. Благовещенск)
По степени охвата рынка	Сегментированная: направлена на определенные сегменты рынка
По диапазону использования средств рекламы	Поликампания: используются телереклама, наружная реклама, радиореклама

Основной целевой аудиторией рекламной кампании ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» являются:

– женщины от 23 до 55 лет, со средним и выше среднего уровнем дохода, проживающих в городе Благовещенске;

– мужчины от 35 до 55 лет, со средним и выше среднего уровнем дохода, проживающих в городе Благовещенске.

Для формирования бюджета рекламной кампании используется такой метод, как метод фиксированного процента от продаж. На рекламную кампанию выделяется 3 % от объема продаж. Объем продаж ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» составил 20121000 рублей. Следовательно, на проведение рекламной кампании выделяется 603630 рублей.

Для достижения наибольшей эффективности от рекламной кампании в данной ситуации целесообразно использовать различные СМИ. В рекламной кампании будут использоваться следующие виды средств распространения рекламы: наружная реклама (короба и баннер), телевидение, радио. В рекламной кампании будут использоваться именно данные средства распространения рекламы, так как потенциальная аудитория большая.

Конечно, размещение на всех перечисленных каналах требует огромных вложений. Но многие рекламные агентства предлагают специальные пакеты (спецпредложения), которые включают в себе размещение рекламы на этих каналах по более выгодным ценам. В нашей рекламной кампании воспользуемся пакетом «Когда ВСЕ дома» (Приложение П).

Данный пакет содержит размещение рекламы на 4 федеральных каналах таких, как Россия 1, НТВ, Пятый канал и Центр.

Продолжительность рекламного ролика составляет 15 сек. Продолжительность размещения на телевидении составит 3 недели, всего 336 показов, из них 96 на канале Россия 1, 60 на канале НТВ, 72 на канале Центр и 108 на Пятом канале.

Всего 420 выходов в месяц. Расчет стоимости размещения рекламы на телевидении представлен в таблице 33.

Таблица 33 – Стоимость размещения рекламы на телевидении

в рублях

Канал	Стоимость за один месяц	Общая стоимость
Россия 1	59900	179700
НТВ	17500	52500
Центр	12000	36000
Пятый канал	12500	37500
Сумма	101900	305700

В качестве еще одного средства распространения рекламы была выбрана наружная реклама, а именно баннер. Баннер будет размещаться на улице Мухина (рядом с Амурской строительной ярмаркой). Данная улица является очень оживленным, на данной улице сосредоточены многие мебельные магазины. Главным фактором является расположение поблизости ТРЦ «Острова» и Амурской строительной ярмарки. Данный факт способствует увеличению количества потенциальных рекламных контактов. Это означает, что количество людей, имеющих возможность увидеть данную наружную рекламу, увеличится. Место под баннер принадлежит частному лицу. Стоимость размещения составляет 5 000 руб. Стоимость монтажа составляет 2300 руб., печать – 5000 руб. Отсюда, общая стоимость размещения данного баннера составит 12300 руб./мес. За 6 месяцев стоимость составит 73800 рублей.

Среди радио – станций были выбраны:

- «Авто радио»;
- «Дорожное радио».

Затраты на размещение на радио представлены в таблице 34.

Таблица 34 - Затраты на радиорекламу за 2 месяца

в рублях

Наименование радиостанции	Стоимость за один месяц	Общая стоимость (за 3 месяца)
«Авто радио»	29990	89700
«Дорожное радио»	27000	81000
Сумма	56900	170700

Общий бюджет за 6 месяцев на реализацию конкурентной стратегии представлен в таблице 35.

Таблица 35 – Затраты на мероприятия

Мероприятие	Затраты, руб.
ТВ реклама	305700
Реклама на радио	170700
Наружная реклама	73800
Изготовление пластиковых карт (карты скидок)	20 000
Формирование базы данных постоянных клиентов и sms – рассылка	63000
Введение услуги доставки	987500
Итого	1620700

Таким образом, бюджет на внедрение конкурентной стратегии за год составит 1620700 рублей.

В таблице 36 приведен план внедрения конкурентной стратегии.

Таблица 36 – План внедрения конкурентной стратегии

График проведения		Мероприятие	Затраты, руб.
Год	Месяц		
2016	Июль	Реклама на телевидении	101900
		Установка баннера	12300
	Август	Внедрение карты постоянного покупателя	20000
		Реклама на радио	56900
	Сентябрь	Реклама на телевидении	101900
		Введение услуги доставки	987500
	Октябрь	Реклама на радио	56900
		Установка баннера	12300
		Создание базы постоянного клиента	63000
	Ноябрь	Реклама на радио	56900
	Декабрь	Реклама на телевидении	101900

Осуществление вышеназванных шагов позволит реализовать конкурентную стратегию, достичь поставленных целей и обеспечить долгосрочные конкурентные преимущества.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях быстро развивающейся конкуренции нужно проводить анализ конкурентоспособности своего предприятия. Такие исследования позволят получить информацию, о том, какими преимуществами обладают фирмы – конкуренты, так же мы узнаем, что привлекает потребителя в продукции или услугах. Так же анализ необходим, чтобы на его основе мы могли совершенствовать те моменты, которые способствуют снижению конкурентоспособности нашего предприятия.

Данная бакалаврская работа посвящена оценке конкурентоспособности предприятия на примере ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Были рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности предприятия. В первой главе были изучены основные факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия, были представлены различные классификации по данной теме. Также были рассмотрены основные методы определения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, предложенные разными авторами.

В аналитической части дипломной работы были проанализированы основные показатели деятельности ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». На основе данного анализа был сделан вывод об эффективности функционирования исследуемого предприятия. Все показатели деятельности предприятия имеют тенденцию к росту. Товарооборот за год вырос на 67,26 % и составил 26414000 рублей.

Активы организации за весь рассматриваемый период увеличились на 57722000 рублей (на 159,5 %).

Также необходимо отметить, что капитал и резервы компании увеличились на 20120000 рублей (на 88,2 %). Данный показатель свидетельствует о положительной динамике имущественного положения организации. Рентабельность фондов за исследуемый период выросло на 0,3 %.

В данной главе также была произведена оценка конкурентоспособности предприятия. В ходе обработки информации были выявлены основные конкуренты ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ». Методами сбора информации послужили методы наблюдения, тайного покупателя и опроса менеджеров в офисах фирм-конкурентов.

Для корректной объективной оценки были использованы различные методы определения конкурентоспособности предприятий. В ходе проведенного анализа были выявлены сильные и слабые стороны как исследуемого предприятия, так и предприятий-конкурентов.

Было установлено, что ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» уступает своим основным конкурентам по таким показателям, как качество предлагаемой продукции, предоставление дополнительных услуг и скидок с цены.

В связи с этим в третьей главе было предложено использование конкурентной стратегии «защита рынка». В рамках данной стратегии были предложены мероприятия, которые смогут устранить выявленные недостатки предприятия, и превратить их в конкурентное преимущество. Была рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий, и было выявлено целесообразность их введения.

В целом ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» показывает неплохие экономические показатели деятельности, однако руководству следует обратить внимание на негативные факторы развития предприятия, чтобы добиться еще большего уровня конкурентоспособности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Абдразаков, Р. И. Многокритериальный подход к оценке конкурентоспособности организаций / Р. И. Абдразаков // Менеджмент в России и за рубежом. - 2010. - № 2. – С. 11-15.
- 2 Арбатская, Е. А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е.А. Арбатская // Известия Иркутской государственной экономической академии. - 2012. - № 1. - С. 118-121.
- 3 Береговая, И. Б. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия / И. Б. Береговая // Символ науки. - 2015. - № 12-1. - С. 90-94.
- 4 Беспалова, Г. Е. Управление качеством продукции : учебник / Г. Е. Беспалова, Ш. Ш. Магомедов. - М. : Дашков и Ко, 2012. - 335 с.
- 5 Васильев, Г. А. Маркетинг : учебное пособие / Г.А. Васильев, Т. А. Гайдаенко. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 239 с.
- 6 Грибов, В. Д. Экономика предприятия. Учебник : практикум / В. Д. Грибов, В. П. Грузинов. - М. : Финансы и статистика, 2009. - 400 с.
- 7 Дубровин, И. А. Поведение потребителей : учебное пособие / И. А. Дубровин. - 4-е изд. - М. : Дашков и Ко, 2012. - 312 с.
- 8 Жапарова, А. Б. Методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия / А. Б. Жапарова // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2011. - № 12. - С. 34-36.
- 9 Зилькарнаев, И. У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зилькарнаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 4(24). – С. 12–23.
- 10 Келарева, Е. В. Основные подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Е. В. Келарева // Экономика и управление : новые вызовы и перспективы. - 2010. - № 1. - С. 275-276.

- 11 Кострова, А. А. Использование субъектного подхода к оценке конкурентоспособности предприятия / А. А. Кострова // Наука и экономика. - 2010. - № 2. - С. 102-103.
- 12 Круг, Э. А. Исследование предпочтений потребителей как один из элементов, используемых в оценке конкурентоспособности торгового предприятия / Э. А. Круг // Вестник Академии. - 2009. - № 1. - С. 49-51.
- 13 Ким, С. А. Маркетинг : учебник / С. А. Ким. - М. : Дашков и Ко, 2013. - 258 с.
- 14 Кобелев, О. А. Электронная коммерция : учебное пособие / О. А. Кобелев ; под ред. С.В. Пирогов. - 4-е изд. перераб. и доп. - М. : Дашков и Ко, 2012. - 684 с.
- 15 Колочева, В. В. Основы конкурентоспособности : учебное пособие / В. В. Колочева. – Новосибирск : НГТУ, 2012. - 72 с.
- 16 Конкурентоспособность организации : учебное пособие / . - Минск : Вышэйшая школа, 2012. - 320 с.
- 17 Криворотов, В. В. Конкурентоспособность предприятий и производственных систем : учебное пособие / В. В. Криворотов, А. В. Калина, С. Е. Ерыпалов. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 351 с.
- 18 Левшина, О. Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве / О.Н. Левшина. - 2-е изд. - М. : ИД "Юриспруденция", 2011. - 176 с.
- 19 Маркетинг по нотам: практический курс на российских примерах : учебник / под ред. Л.А. Данченко. - М. : ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2004. - 758 с.
- 20 Минько, Э. В. Маркетинг : учебное пособие / Э. В. Минько, Н. В. Карпова. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 351 с.
- 21 Миронов, М. Г. Ваша конкурентоспособность. — М. : Издательство «Альфа-Пресс». - 2011. — 160 с.
- 22 Мухина, И. А. Экономика организации (предприятия) : учебное пособие / И. А. Мухина. - М. : Флинта, 2010. - 320 с.

- 23 Сысоева, Е. Методы и подходы к оценке конкурентоспособности предприятия в зарубежной практике / Е. Сысоева // РИСК : Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2011. - № 2. - С. 258-263.
- 24 Хаджаев, Р. Ш. О методических подходах к оценке конкурентоспособности малых предприятий / Р. Ш. Хаджаев // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2011. № 3. С. 88-92.
- 25 Парамонова, Т. Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли : учебное пособие : рек. УМО / Т. Н. Парамонова, И. Н. Красюк. - М. : КноРус, 2010. - 120 с.
- 26 Поляничкин, Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий / Ю.А. Поляничкин // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. - 2012. - № 3. - С. 191-194.
- 27 Попова, И. Н. Методика определения интегрального показателя конкурентоспособности розничных торговых сетей / И. Н. Попова // Интернет-журнал Науковедение. - 2015. - № 7. - С. 33.
- 28 Портер, Е. М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Е. М. Портер; пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 454 с.
- 29 Родайкина, М. А. Методические подходы к оценке конкурентоспособности фирмы / М. А. Родайкина // Экономическая теория. - 2007. - № 1. - С.160-163.
- 30 Розанова, Н. М. Микроэкономика фирмы : учебное пособие / Н. М. Розанова, И. В. Зороастрова. - М. : Интернет-Университет Информационных Технологий, 2007. - 384 с.
- 31 Романенко, И. В. Экономика предприятия : учебное пособие / И. В. Романенко. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 352 с.
- 32 Романова, А. И. Конкурентоспособность предприятия : методы оценки, стратегии повышения / А. И. Романова // Современная конкуренция. - 2007. - № 5(5). - С.78-84.

- 33 Романова, Е. К. Факторы, влияющие на конкурентоспособность и устойчивость предприятия / Е. К. Романова // КАНТ. - 2013. - №3 (9). - С. 77-78.
- 34 Савина, А. В. Роль рейтингов при оценке конкурентоспособности предприятий / А.В. Савина // Практический маркетинг. - 2006. - №7. - С. 7-11.
- 35 Савченко, Т. В. Основные этапы оценки эффективности управления конкурентоспособностью промышленных предприятий / Т. В. Савченко // Бизнес Информ. - 2014. - № 9. - С. 312-316.
- 36 Современная торговля : теория, практика, перспективы развития: материалы Второй международной инновационной научно-практической конференции (март 2013 г.) / . - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - Ч. I. - 433 с.
- 37 Титова, Н. А. Формирование и оценка конкурентоспособности предприятия розничной торговли: учебное пособие / Н. А. Титова, В. В. Колочева. – Новосибирск : НГТУ, 2013. - 100 с.
- 38 Управление маркетингом : учебное пособие / под ред. А. В. Коротков, И. М. Синяева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 463 с.
- 39 Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: учебник. - М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. - 640 с.
- 40 Филатов, О. К. Экономика предприятий (организаций) : учебник / О. К. Филатов, Т. Ф. Рябова, Е. В. Минаева. - 4-е изд. - М. : Финансы и статистика, 2008. - 512 с.
- 41 Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность : учебное пособие / Т. Г. Философова, В. А. Быков. - 2-е изд., пере-раб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 295 с.
- 42 Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан ; пер. с англ. Д. П. Коньковой ; под ред. И. М. Степнова. - М. : БИНОМ. Лаб. знаний, 2012. - 542 с.

43 Фридман, А. М. Экономика предприятий торговли и питания потребительского общества : учебник / А. М. Фридман. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Дашков и Ко, 2015. - 656 с.

44 Хасанов, Р. Х. Методика оценки конкурентоспособности предприятия / Р. Х. Хасанов // Современная конкуренция. – 2009. № 4(16). – С. 99-109.

45 Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг : настольная книга по исследованию рынка : учебное пособие / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2005. - 561 с.

46 Царев, В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций) : Теория и методология : учебное пособие / В. В. Царев, А. А. Кантарович, В. В. Черныш. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 799 с.

47 Цымбал, Е. А. Анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность организаций / Е. А. Цымбал // Современная конкуренция. - 2012. - № 4(34). С. 117-126.

48 Цыпкин, Ю. А. Подходы к оценке конкурентоспособности и определению эффективности маркетинговой деятельности предприятия / Ю. А. Цыпкин, И. С. Пакулина, Е. В. Губарев // Современная конкуренция. – 2011. - № 3(27). – С. 44-53.

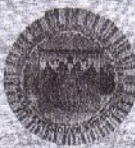
49 Черняховская, Т. Н. Маркетинговая деятельность предприятия: теория и практика М.: Высшее образование, 2008. - 743 с.

50 Чувакова, С. Г.. Стратегический маркетинг : учебное пособие / С. Г. Чувакова. - М. : Дашков и К, 2010. - 272 с.

51 Щегорцов, В.А. Маркетинг : учебник / В.А. Щегорцов, В.А. Таран ; под ред. В.А. Щегорцов. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 448 с.

52 Экономика предприятия: учебник / В. Я. Горфинкель, О. В. Антонова, А. И. Базилевич и др.; под ред. В. Я. Горфинкель. - М. : Юнити-Дана, 2013. – 664 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А


Федеральная налоговая служба
СВИДЕТЕЛЬСТВО
о государственной регистрации юридического лица

В Единый государственный реестр юридических лиц в отношении
юридического лица

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ"
полное наименование юридического лица

внесена запись о создании юридического лица

26 июня 2014 года
(дата) *(месяц прописью)* *(года)*

за основным государственным регистрационным номером (ОГРН)

1	1	4	2	8	0	1	0	0	5	9	1	8
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Запись содержит сведения, приведенные в прилагаемом к настоящему свидетельству листе записи Единого государственного реестра юридических лиц.

Свидетельство выдано налоговым органом Межрайонная инспекция Федеральной
налоговой службы № 1 по Амурской области
(Наименование регистрирующего органа)

26 июня 2014 года
(дата) *(месяц прописью)* *(года)*

Заместитель начальника инспекции Белоусова Н.С.




серия 28 №001542415

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Форма № 1-1-Учет
Код по КНД 1121007

Федеральная налоговая служба

СВИДЕТЕЛЬСТВО

**О ПОСТАНОВКЕ НА УЧЕТ РОССИЙСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
В НАЛОГОВОМ ОРГАНЕ ПО МЕСТУ ЕЕ НАХОЖДЕНИЯ**

Настоящее свидетельство подтверждает, что российская организация
ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ"

(полное наименование российской организации в соответствии с учредительными документами)

ОГРН **1142801005918**

поставлена на учет в соответствии с
Налоговым кодексом Российской Федерации **26 июня 2014 г.**
(число, месяц, год)

в налоговом органе по месту нахождения **Межрайонной инспекции
Федеральной налоговой службы № 1 по Амурской области**

2801

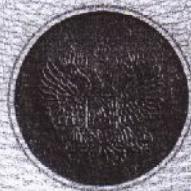
(наименование налогового органа и его код)

и ей присвоен

ИНН/КПП **2801197391** / **2801010001**

Заместитель начальника инспекции
Межрайонной инспекции Федеральной
налоговой службы № 1 по Амурской области

Н.С. Белоусова



серия 28 №001520262

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бухгалтерский баланс ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ» на 31 декабря 2015 года

Наименование показателя	Значение показателя				Абсолютно е откл., тыс. руб.	Относительно е откл., %
	в тыс. руб.		в % к валюте баланса			
	На 31 декабря 2014 г.	На 31 декаб ря 2015 г.	на начало анализ-го периода (31.12.2014)	на конец анализ-го периода (31.12.2015)		
Актив						
Материальные внеоборотные активы	1820	5608	5,0	5,9	3788	+208
Запасы	31374	48070	86,7	51,2	16696	+53,2
Денежные средства и денежные эквиваленты	1026	159	2,8	0,2	-867	-84,5
Финансовые и другие оборотные активы	1969	40074	5,5	42,7	38105	+1935
Пассив						
Собственный капитал и резервы	22813	42933	63,1	45,7	20120	+88,2
Долгосрочные заемные средства	10000	45200	27,6	48,1	35200	+352
Краткосрочны е заемные средства	-	891	-	1,0	891	-
Кредиторская задолженность	3376	4887	9,3	5,2	1511	+44,8
Валюта баланса	36189	93911	-	-	57722	159,5

ПРИЛОЖЕНИЕ Г
ЛИСТ НАБЛЮДЕНИЯ № 1

Наименование предприятия - ООО «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ»

Адрес - Пионерская, 154

Характеристика		Наличие	Отсутствие
Наличие рекламных материалов в местах продаж		+	
Наличие информационных стендов для потребителей		+	
Используемые методы стимулирования	Скидки	+	
	Кредит		-
	Акции	+	
	Бесплатная доставка		-
	Бесплатная сборка и установка		-
	Бесплатный подъем на этаж		-

Наименование ассортимента	Количество представленных моделей, шт.
Мебельные фасады	-
Мебельная фурнитура, в том числе:	207
ручки	102
системы для выдвижения ящиков	10
петли	14
газовые лифты и подъемные механизмы	11
полкодержатели	5
сопутствующая фурнитура	5
крепёжные уголки	7
заглушки под евроинт	9
самоклеющиеся заглушки	29
джокерная система	15
светильники	5
Алюминиевый профиль	19
Мойки	130
Смесители	61
Столешницы	120
Мебельные щиты	134
Кухонные аксессуары	138
Измельчители пищевых отходов	2

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Г

График работы

День недели	Время работы
Понедельник	09:00 — 18:00
Вторник	09:00 — 18:00
Среда	09:00 — 18:00
Четверг	09:00 — 18:00
Пятница	09:00 — 18:00
Суббота	09:00 — 16:00
Воскресенье	09:00 — 16:00

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
ЛИСТ НАБЛЮДЕНИЯ № 2

Наименование предприятия - ООО «Ламарт»

Адрес - Текстильная, 49/5; Текстильная, 49а/1

Характеристика		Наличие	Отсутствие
Наличие рекламных материалов в местах продаж		+	
Наличие информационных стендов для потребителей		+	
Используемые методы стимулирования	Скидки	+	
	Кредит		-
	Акции	+	
	Бесплатная доставка		-
	Бесплатная сборка и установка		-
	Бесплатный подъем на этаж		-

Наименование ассортимента	Количество представленных моделей, шт.
Мебельные фасады	-
ЛДСП	-
ДВПО	9
Мебельная фурнитура, в том числе:	213
метабокс	9
светильники и электрика	25
система джокер	7
крючки	12
петли	22
ручки	64
стеклодержатель	6
направляющие	32
газовый лифт	6
ролик	3
штанга	5
шуруп	8
опора	14
Зеркала	15
Алюминиевые системы	167

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Д

График работы

День недели	Время работы
Понедельник	09:00 — 18:00
Вторник	09:00 — 18:00
Среда	09:00 — 18:00
Четверг	09:00 — 18:00
Пятница	09:00 — 18:00
Суббота	09:00 — 14:00
Воскресенье	выходной

ПРИЛОЖЕНИЕ Е
ЛИСТ НАБЛЮДЕНИЯ № 3

Наименование предприятия – Томские мебельные фасады (представительство)

Адрес - Угловой переулок, 10

Характеристика		Наличие	Отсутствие
Наличие рекламных материалов в местах продаж		+	
Наличие информационных стендов для потребителей		+	
Используемые методы стимулирования	Скидки	+	
	Кредит		-
	Акции	+	
	Бесплатная доставка		-
	Бесплатная сборка и установка		-
Бесплатный подъем на этаж			-

Наименование ассортимента	Количество представленных моделей
Мебельные фасады	-
Мебельные ручки	20
Спинки кроватные	33
Дверные накладки	38
Вытяжки	4
Декоративные элементы	44
Обеденные группы	3

График работы

День недели	Время работы
Понедельник	09:00 — 18:00
Вторник	09:00 — 18:00
Среда	09:00 — 18:00
Четверг	09:00 — 18:00
Пятница	09:00 — 18:00
Суббота	09:00 — 14:00
Воскресенье	Выходной

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж
ЛИСТ НАБЛЮДЕНИЯ № 4

Наименование предприятия – Производственно-сервисная компания «РосПил»

Адрес - Северо-западный промышленный узел, 1/1; Мухина, 120а

Характеристика		Наличие	Отсутствие
Наличие рекламных материалов в местах продаж		+	
Наличие информационных стендов для потребителей		+	
Используемые методы стимулирования	Скидки	+	
	Кредит		-
	Акции		-
	Бесплатная доставка	+	
	Бесплатная сборка и установка		-
	Бесплатный подъем на этаж		-

Наименование ассортимента	Количество представленных моделей
Мебельные фасады	-
Двери - купе	11
Горки	13
Компьютерный уголок	7
Комоды	7
Мебельная фурнитура	89

График работы

День недели	Время работы
Понедельник	09:00 — 18:00
Вторник	09:00 — 18:00
Среда	09:00 — 18:00
Четверг	09:00 — 18:00
Пятница	09:00 — 18:00
Суббота	10:00 — 17:00
Воскресенье	10:00 — 17:00

ПРИЛОЖЕНИЕ К
ЛИСТ НАБЛЮДЕНИЯ № 5

Наименование предприятия – ООО «Мебельная фурнитура»

Адрес - Пролетарская, 139

Характеристика		Наличие	Отсутствие
Наличие рекламных материалов в местах продаж		+	
Наличие информационных стендов для потребителей		+	
Используемые методы стимулирования	Скидки	+	
	Кредит		-
	Акции		-
	Бесплатная доставка		-
	Бесплатная сборка и установка		-
	Бесплатный подъем на этаж		-

Наименование ассортимента	Количество представленных моделей
Мебельные фасады	-
Мебельная фурнитура, в том числе:	548
ручки	282
крючки	16
опоры	14
полкодержатели	17
петли	89
системы выдвижения	23
подъемные механизмы	10
крепежная фурнитура и системы соединения	97
Кухонные аксессуары	78

График работы

День недели	Время работы
Понедельник	09:00 — 18:00
Вторник	09:00 — 18:00
Среда	09:00 — 18:00
Четверг	09:00 — 18:00
Пятница	09:00 — 18:00
Суббота	09:00 — 17:00
Воскресенье	10:00 — 16:00

ПРИЛОЖЕНИЕ Л

Описание оценочных шкал для проведения сравнительного конкурентного анализа

Параметр	Описание шкалы измерения	
	Значение параметра	Значение шкалы, баллы
широта ассортимента мебельных фасадов	а) наличие 5 и более видов мебельных фасадов	3
	б) наличие 3-4 видов мебельных фасадов	2
	в) наличие 1-2 видов мебельных фасадов	1
время работы фирмы на рынке	а) 7 лет и более	3
	б) 4-6 лет	2
	в) до 3 лет	1
цена на мебельные фасады (1 кв.м. пленка ПВХ)	а) до 3500 руб. включительно	3
	б) 3500 - 3800 руб.	2
	в) более 3800 руб.	1
сроки изготовления мебельных фасадов	а) до 15 дней включительно	3
	б) 15-20 дней	2
	в) более 20 дней	1
уровень квалификации сотрудников	а) отличное владение сотрудниками отдела сбыта теоретической информацией по мебельным фасадам	3
	б) хорошее владение информацией	2
	в) плохое владение информацией	1
месторасположение предприятия	а) удобное (рядом имеются остановки общественного транспорта, наличие светофоров, наличие парковки, наличие рядом крупных торговых центров)	3
	б) наличие трех параметров	2
	в) наличие двух или одного параметра	1
	г) отсутствие всех перечисленных параметров	0
характеристика офиса	а) наличие всех параметров офиса (есть рекламные материалы в местах продаж, информационные стенды)	3
	б) наличие одного из параметров	2
	в) отсутствие рассматриваемых материалов	1
наличие дополнительных услуг	а) предоставление услуг по выезду специалиста на замер, дизайн, установка, доставка, кредит, рассрочка)	3
	б) наличие трех параметров	2
	в) наличие двух или одного параметра	1
	г) отсутствие дополнительных услуг	0

ПРИЛОЖЕНИЕ М

№ п/п	Факторы конкурентоспособности предприятия	Рейтинг, баллы									
		Эксперты									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Широта ассортимента										
2	Цена продукции										
3	Сроки изготовления мебельных фасадов										
4	Скидки с цены										
5	Условия и порядок расчетов (предоплата, кредит, сроки оплаты)										
6	Опыт работы на рынке										
7	Предпродажное обслуживание «замеры»										
8	Качество изготовленной продукции										
9	Качество сервиса в момент продажи и после										
10	Послепродажное обслуживание (гарантия)										
11	Удобное месторасположение фирмы										
12	Уровень квалификации сотрудников										
13	Надежность										
14	Срок службы продукции										
15	Ремонтопригодность										
16	Технический уровень										
17	Престиж торговой марки										
18	Уровень ремонтного обслуживания										
19	Гарантийное обслуживание										
20	Уникальность дополнительных услуг										
21	Многовариантность набора изделий и услуг										
22	Частота появления рекламы										
23	Участие в выставках										
24	Упоминание в средствах массовой информации										
25	Предоставление рекламных и информационных материалов										
	Сумма баллов										

ПРИЛОЖЕНИЕ Н

Здравствуйте, Уважаемый респондент! Опрос проводится с целью оценки уровня удовлетворенности покупателей магазином «МЕБЕЛЬ-КОМПЛЕКТ».

Пожалуйста, оцените важность для Вас каждого критерия, указанного в графе 2. Для этого нужно обвести соответствующую цифру в графе 3: 1 — не очень важен; 2 — важен; 3 — очень важен.

Оцените степень Вашей удовлетворенности торговым предприятием по соответствующему критерию. Для этого обведите цифру от 1 до 5. Цифра 1 соответствует абсолютной неудовлетворенности покупателя по данному критерию; цифра 5 — полной удовлетворенности. Другие цифры обводятся в соответствии с уровнем частичной удовлетворенности.

Если в графе 2 отсутствует критерий, важный для Вас, то допишите его и соответственно заполните для него графы 3 и 4.

№ п/п	Показатели	Важность показателя для покупателя			Степень удовлетворенности покупателя						
		1	2	3	4						
1	Месторасположение торгового предприятия	1	2	3	Неудобное	1	2	3	4	5	Удобное
2	ассортимент предлагаемой продукции	1	2	3	Узкий	1	2	3	4	5	Широкий
3	качество предлагаемой продукции	1	2	3	Низкое	1	2	3	4	5	Высокое
4	уровень цен	1	2	3	Неудовлетворительный	1	2	3	4	5	Удовлетворительный
5	квалификация персонала	1	2	3	Низкая	1	2	3	4	5	Высокая
6	часы работы предприятия	1	2	3	Неудобные	1	2	3	4	5	Удобные
7	уровень сервисного обслуживания	1	2	3	Низкий	1	2	3	4	5	Высокий
8	удобство расположения и выкладки товаров	1	2	3	Неудобное	1	2	3	4	5	Удобное
9	наличие дополнительных и сопутствующих услуг	1	2	3	Недостаточный	1	2	3	4	5	Достаточный
10	интерьер магазина	1	2	3	Непривлекательный	1	2	3	4	5	Привлекательный

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Н

Дайте, пожалуйста, сведения о Вас, которые помогут нам лучше Вас обслуживать.

Пол:

- a) мужской;
- b) женский.

Возраст:

- a) до 21 лет;
- b) 21- 30 лет;
- c) 31- 40 лет;
- d) 41- 50 лет;
- e) 51-60 лет;
- f) более 60 лет.

Семейное положение:

- a) женат/замужем;
- b) холост/не замужем.

Уровень дохода:

- a) до 10 000 рублей;
- b) от 10 000 до 15 000 рублей;
- c) от 15000 до 20000 рублей;
- d) от 20000 до 25000 рублей;
- e) выше 25 000 рублей.

Спасибо за оказанную помощь!

ПРИЛОЖЕНИЕ П

Лидерство через коммуникации!

675000, АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. БЛАГОВЕЩЕНСК,
УЛ. ЗЕЙСКАЯ, 323/1, ТЕЛ. 8 (4162) 77-11-77.



Пакет «Когда ВСЕ дома»

Размещение на каналах Россия 1, НТВ, Пятый канал и
Центр

Россия 1	МЕСЯЦ	96	59900
НТВ	МЕСЯЦ	60	17500
Пятый канал	МЕСЯЦ	72	37500
Центр	МЕСЯЦ	108	36000

* изготовление ролика не включено в стоимость предложения