

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

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Профиль: Менеджмент организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ А.В. Васильева
« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО
«Кристалл Инвест»

Исполнитель студент группы 272 об 1	_____	А.И. Егельская
Руководитель доцент, к.э.н.	_____	А.В. Васильева
Консультант по экономической части доцент, к.э.н.	_____	А.В. Васильева
Нормоконтроль ассистент	_____	А.С. Сергиенко

Благовещенск 2016

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 86 страницы, 9 рисунков, 38 таблиц, 49 источников.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА, SWOT-АНАЛИЗ, ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Объектом бакалаврской работы является предприятие – ООО «Кристалл Инвест», основным видом деятельности, которого является: управление недвижимым имуществом, в частности, жилищное строительство.

Целью бакалаврской работы является оценка конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» на рынке недвижимости города Благовещенска и разработка мероприятий по ее повышению.

В ходе проведения оценки конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» несколькими методами, а именно: рейтинговой оценкой конкурентоспособности, построением карты конкуренции по методике И.В. Головина, динамическим методом. Можно сделать вывод, что уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» по сравнению с уровнем конкурентоспособности основных конкурентов, лидирующих на рынке строительства города Благовещенска, невысок. Руководителю ООО «Кристалл Инвест» следует предпринять меры, для повышения уровня конкурентоспособности на рынке строительства.

Для обоснования экономической эффективности были рассчитаны бюджет прибылей и убытков, бюджет движения денежных средств, эффективность предложенных мероприятий, период окупаемости, рентабельность проекта. Исходя из полученных значений, разработанные мероприятия были признаны эффективными.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы оценки и повышения конкурентоспособности предприятия	8
1.1 Сравнительный анализ понятия конкурентоспособности предприятия	8
1.2 Методики оценки конкурентоспособности предприятия	13
1.3 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия	26
2 Анализ внутренней и внешней среды ООО «Кристалл Инвест»	31
2.1 Краткая характеристика ООО «Кристалл Инвест»	31
2.2 Анализ внешней среды ООО «Кристалл Инвест»	38
2.3 Оценка конкурентоспособности ООО «Кристалл инвест»	43
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»	56
3.1 Обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»	56
3.2 Повышение конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» путем смены поставщика основных материалов	64
3.3 Экономическая эффективность предложенных мероприятий	67
Заключение	75
Библиографический список	78
Приложение А Бухгалтерская отчетность ООО «Кристалл Инвест»	83
Приложение Б Штатное расписание ООО «Кристалл Инвест»	85
Приложение В Рассрочка платежей	86

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность строительного предприятия невозможна без учета деятельности конкурентов, которые являются звеньями одной цепи – экономики. Деятельность в условиях конкурентной борьбы – это неотъемлемый фактор, определяющий право на деятельность той или иной организации. Конкурентная борьба помогает выделить из множества организаций (предприятий) неизменных лидеров, способных производить по-настоящему качественные и актуальные для современной жизни товары и услуги, которые будут востребованы потребителями. Поэтому, изучение конкурентов очень важно и, исходя из этого, следует принимать взвешенные решения в пользу повышения конкурентоспособности отдельно взятой организации (предприятия).

В настоящее время проблема повышения конкурентоспособности строительных предприятий, работающих в области жилищного строительства, становится все более актуальной и требует совершенствования и адаптации к принципиально меняющейся ситуации на рынке жилья.

Конкурентная борьба способствует развитию научно-технического прогресса, убеждая производителя применять новейшие и лучшие технологии, а так же рационально использовать ресурсы. Следовательно, научно-технический прогресс помогает избавиться от неэффективного производства, а также устаревшей техники и некачественно произведенных товаров;

Конкурентоспособность – непростое и разностороннее определение, содержащее в себе элементы работы компании, как продукт (услуга) и его главные свойства: качество, значимость, методика изготовления, доступность для покупателей. Многоаспектность конкурентоспособности обуславливается соотношением изготавливаемых продуктов и услуг требованиям рынка и непосредственно покупателей не только по таким факторам, как качество, промышленные, финансовые и эстетические свойства, однако и по причине значимости коммерческих данных и условий реализации, таких, как стоимость, сроки поставки, каналы сбыта, реклама, обслуживание (сервис).

Благополучие фирмы обуславливается возможностью представить товары и услуги, более соответствующие требованиям рынка и покупателей. Именно поэтому следует уделять внимание такому аспекту компании, как конкурентоспособность.

Актуальность проблемы повышения конкурентоспособности строительных организаций обосновывается такими причинами, как: усилением конкурентной борьбы на данных ранках и изменением государственной политики, направленной на повышение доступности жилья для большего количества граждан. Все компании без исключения, в большей или меньшей степени встречаются с такой проблемой как конкурентная борьба, поэтому чтобы выжить в таких условиях и успешно развиваться, следует исследовать сформировавшееся состояние на рынке, а так же принимать решения о проведении мероприятий по повышению конкурентоспособности.

Объектом данного исследования является предприятие – ООО «Кристалл Инвест», основным видом деятельности, которого является: управление недвижимым имуществом, в частности, жилищное строительство.

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия и мероприятия по ее повышению.

Целью данной работы является оценка конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» на рынке недвижимости города Благовещенска и разработка мероприятий по ее повышению.

Исходя из данной цели, были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятия;
- выполнить анализ внутренней и внешней среды предприятия;
- провести анализ конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»;
- обосновать экономическую целесообразность внедрения предложенных мероприятий.

Оценка конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» была проведена следующими методами: анализ модели пяти сил М. Портера на анализируемом рынке; рейтинговая оценка конкурентоспособности; построение карты конкуренции по методике И.В. Головина; динамический метод оценки конкурентоспособности предприятия.

Для проведения анализа финансового состояния ООО «Кристалл Инвест» использовалась бухгалтерская документация предприятия, а также учебная литература по повышению конкурентоспособности, а также интернет-ресурсы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сравнительный анализ понятия конкурентоспособности предприятия

Сравнительный анализ понятия «конкурентоспособность предприятия» показал, что совокупность определений можно поделить на три группы: ¹

- 1) Характеризующие внутреннюю и внешнюю деятельность фирмы;
- 2) Базирующиеся на товарной составляющей конкурентоспособности;
- 3) Сочетающие товар и производительную деятельность субъекта.

Катаев А.Е и Тарасенко А.В. в своих определениях, указывают на высокую значимость внутренней и внешней среды в формировании конкурентоспособности предприятия.

Так, Катаев А.Е. утверждает: «Конкурентоспособность – это активность предприятия во внешней среде, устойчивость внутреннего развития и обеспечение на этой основе высокой эффективности деятельности».²

По мнению Тарасенко А.В.: «Конкурентоспособность любого хозяйствующего субъекта – это такое его состояние, которое характеризуется системой показателей его внутренней и внешней среды, находящихся в зоне экономической устойчивости с необходимой степенью надежности и позволяющих создавать продукцию более конкурентоспособную, чем у конкурентов».³

Дорожиева Е.В., Костин А.В., Фатхутдинов Р.А., считают, что основой конкурентной борьбы является непосредственно конкурентоспособность выпускаемой продукции. Товар является неотъемлемой составляющей конкурентоспособности предприятия. Очень редко без оценки позиции товара на рынке нельзя вести речь о конкурентоспособности его производителя. Исключение

¹ Фасхиев Х.А. Определение конкурентоспособности предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. 2013. №4 (72). С. 75-83.

² Катаев А.Е. Совершенствование оценки и управления конкурентоспособности предприятия. СПб. 2012. С.6.

³ Тарасенко А.В. Развитие механизма управления конкурентоспособностью промышленного предприятия. Саратов, 2014. С.10.

составляют случаи, когда товары конкурирующих предприятий по цене и качеству абсолютно идентичны, но такое встречается крайне редко.

Согласно Доржиевой Е.В.: «Конкурентоспособность предприятий и фирм определяется наличием конкурентоспособных товаров и услуг, предоставляемых субъектом, и потенциальными конкурентными преимуществами предприятий и фирм, предоставляющими собой лучшие, чем у конкурента, значения параметров и факторов, определяющих хозяйственную деятельность: это эффективная производственная деятельность, финансовое положение предприятия, эффективность организации сбыта и продвижения товара на рынке и т.д.»⁴

Костин А.В. считает, что: «Конкурентоспособность предприятия – это его способность выпускать и продавать конкурентоспособные товары».⁵

По мнению Фатхутдинова Р.А.: «В понятие конкурентоспособности организации вкладывается ее способность выпускать конкурентоспособную на конкретном рынке продукцию, ее преимущество по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами».⁶

Следующие авторы (Мансуров Р.Е., Черкасов В.А., Степанова Г.Н.) утверждают, что возможности предприятия конкурировать на определенном рынке зависят не только от конкурентоспособности товара. Но и производственной деятельности предприятия.

Мансурова Р.Е. трактует понятие конкурентоспособности следующим образом: «В общем случае термин «конкурентоспособность» определяется, как способность конкурировать, т.е. бороться, или противостоять чему-либо. Конкурентоспособность предприятия – это способность предприятия бороться за рынок (увеличивать, уменьшать либо сохранять занимаемую долю рынка в зависимости от стратегии предприятия). Это достигается на основе внедрения инновационной техники и технологии (дающее экологические, социальные и экономические эффекты), максимально эффективного использования резервов

⁴ Доржиева Е.В. Конкурентоспособность экономики на мезоуровне: сущность, критерии, факторы. Улан-Удэ, 2013. С. 8.

⁵ Костин А.В. Конкурентоспособность и ее формирование в переходной экономике. Казань, 2014. С. 13.

⁶ Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособность организации. М. Эксмо, 2013. С. 9.

предприятия, достижения высокого уровня инвестиционной привлекательности, что в совокупности обеспечивает выпуск конкурентоспособной продукции. Для случая, когда вопросы конкурентоспособности выпускаемой продукции стоят, не настолько остро (например, энергетическая отрасль): конкурентоспособность предприятия – это способность предприятия противостоять внешним воздействиям, добиваясь лидерства в соответствии с поставленными стратегическими целями».⁷

Черкасов В.А. в свою очередь дает следующее определение: «если рассматривать понятие «конкурентоспособность» применительно к предприятию, то его можно определить как возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Эта реализация обеспечивается всем комплексом имеющихся у предприятия средств. Конкурентоспособность любого предприятия – это итоги его производственно-финансовой деятельности, а также способность реагировать на изменение конъюнктуры рынка».⁸

По мнению Степановой Г.Н.: «Конкурентоспособность является показателем целесообразности существования данного вида бизнеса, обобщающей характеристикой уровня и качества хозяйствования, степени адекватности предприятия внешней среде. Суть конкурентоспособности состоит в создании товаров (работ, услуг) более высокой ценности, под которой понимается органическое единство стоимости и потребительной стоимости товара, затрат и качества (полезности)».⁹

Каждый автор трактует понятие «конкурентоспособность предприятия» по своему, но в рамках исследуемой отрасли и темы, Маракулин М.В.: «Конкурентоспособность предприятия – способность компании работать в динамичной

⁷Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» // Маркетинг в России и за рубежом. 2012. №2. С. 91, 93-94.

⁸ Черкасов В.А. Система управления конкурентоспособностью предприятий (на материалах Самарской области). самара, 2011. С. 11.

⁹ Степанова Г.Н. Сбалансированная система показателей как инструмент управления конкурентоспособностью современного предприятия // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. 10. 2011. С. 8-29.

конкурентной среде удержании имеющихся конкурентных преимуществ, как минимум, в неизменном виде (лучше – с положительной динамикой)».¹⁰

Понятия конкурентоспособности следующих авторов, Старовойтова М.К., Фомина Б.Ф. звучат так: «Конкурентоспособность – «уровень предприятия» - является общей мерой интереса и доверия к услугам предприятия на фондовом, финансовом и трудовом рынках. В числе главных определяющих факторов той меры выступают стоимость предприятия, техническая оснащённость рабочих мест, реализуемая концепция управления, управленческие технологии, организационная система, человеческий капитал, стратегический маркетинг, техническая, инвестиционная инновационная политики».

Старовойтов М.К., Фомин Б.Ф. более подробно описывают понятие «конкурентоспособность предприятия», охватывая все сферы деятельности предприятия.

Таким образом, с целью остаться конкурентоспособным, предприятию следует: гарантировать конкурентоспособность производимого продукта в целевых секторах рынка; увеличить конкурентоспособные возможности компании вплоть до уровня лучших производителей в данной сфере.

Успех на рынке товаров и услуг на сегодняшний день никак не обеспечивает предприятию успех в перспективе, так как конкурентоспособность – явление изменчивое, по этой же причине следует производить оценку конкурентоспособности предприятия в определенный период времени с учетом перемен рыночной конъюнктуры.

Конкурентоспособность предприятия показатель относительный. Базой для сравнения являются аналогичные показатели конкурентоспособности предприятий-конкурентов либо идеальных (эталонных) предприятий.

Строительная индустрия считается индикатором качества жизни общества и социально-экономического развития. Сфере строительных работ присущи особенные специфические признаки:

¹⁰Маракулин М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. № 4. С. 59

– компании строительной индустрии при собственной многочисленной территории разбросаны. Работа почти всех носит временный и сезонный характер. При всем этом функционирование строительных организаций отличается высочайшая мобильность и оперативная дислокация в соответствии с приобретенным портфелем заказов;

– строгая последовательность научно-технических процессов капитального строительства и отделочных работ предусматривает довольно широкий диапазон услуг, начиная с монолитных работ, строительного монтажа, столярки – окна, отделочных работ, дизайна и завершая электроснабжением, телефонизацией, радиофикацией, дизайном благоустройства, охранными системами;

– в современных строительных процессах в условиях рынка резко растут совокупные затраты на организацию транзакций, то есть рыночное участие;

– на сроки и качество строительного процесса огромное влияние оказывают климатические условия, что, непременно, увеличивает проблемность выполнения прогнозных оценок о завершении работ и сроков сдачи-приемки готовых объектов. На результаты строительства кроме того влияют природные факторы, такие как рельеф местности, строение грунта, наличие и территориальная отдаленность источников сырья – песка, строительного кирпича и прочих важных компонентов;

– на итоги строительных работ в рамках полученных заказов негативно влияют неравномерность распределения строительных работ, недостаток оборотных средств, нестабильность платежеспособности клиентов и несовершенство системы государственного регулирования.

Управление потокопроцессами усугубляется сложностью и многообразием платных связей между заказчиком, генподрядчиками, субподрядчиками, проектировщиками, логистическими провайдерами, инвесторами, также огромным количеством ассортиментных позиций стройматериалов, комплектующего оборудования. Именно в строительной отрасли очень сказывается отсутствие

высококвалифицированных кадров. Это все приводит к многочисленным простоям, срывам сроков выполнения заказов, низкому качеству готовых работ.

При определении конкурентной позиции компании особое внимание уделяется факторам его конкурентоспособности. С целью результативного функционирования предприятию следует не только исследовать все факторы, оказывающие большое влияние на его конкурентоспособность, но и установить значимость данных факторов в конкретной области деятельности.¹¹

1.2 Методики оценки конкурентоспособности предприятия

Существует множество различных методов, с помощью которых можно определить уровень конкурентоспособность предприятия на данном рынке.

Рейтинговая оценка конкурентоспособности

Наиболее распространенной методикой определения конкурентоспособности предприятия является рейтинговая оценка – формирование иерархии фирм на основе сопоставления их достижений в финансовой и иных сферах. При составлении рейтингов используется методология параметрического анализа, суть которого заключается в сопоставлении предприятий-конкурентов по определенным параметрам хозяйственной деятельности. На основе выбранных показателей, взвешенных по их относительно важности, рассчитывается совокупная балльная оценка предприятий, являющаяся базой для определения итогового места предприятия в рейтинге.¹²

Совокупная балльная оценка предприятий определяется по формуле:

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

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

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

¹¹Мокроносов А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность : Екатеринбург. Изд-во Урал ун-та, 2014. С. 144.

¹²Васильева А.В. Методики оценки конкурентоспособности предприятия: учебно- методическое пособие / А.В. Васильева. Благовещенск. Изд-во АмГУ, 2013. С. 21.

β_{ij} – значение i -го показателя конкурентоспособности j -го предприятия, определяется экспертом по балльной системе;

n – количество показателей.

Коэффициент весомости каждого объекта ранжирования (α_i) можно определить по формуле:

$$\alpha_i = \frac{(n-r_n+1)}{S_n}, \quad (2)$$

где n – число исследуемых объектов (количество показателей);

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

S_n – сумма всех чисел от 1 до n .

В свою очередь S_n можно определить по формуле:

$$S_n = \frac{(a_i+a_n)*a_n}{2}, \quad (3)$$

где a_i – первый показатель оценки конкурентоспособности предприятия;

a_n – последний показатель оценки его конкурентоспособности.

Далее рассмотрим такой метод определения конкурентоспособности предприятия, как построение карты конкуренции по методике И.В. Головина

Предлагаемая И.В. Головиным методика оценки конкурентоспособности фирмы основана на анализе причин и следствий конкурентной позиции фирмы.¹³ Причиной определенного уровня конкурентоспособности является ресурсный потенциал фирмы и действия ее руководства, направленные на извлечение выгод из его использования (стратегические факторы успеха), а следствием – оценка фирмы ее потенциальными клиентами (соответствие требованиям внешней среды).

Данный метод состоит из 2-х частей. В первой показатели конкурентоспособности фирм, в качестве которых выступают стратегические факторы

¹³Головин И.В. Карта конкуренции // Практический маркетинг. 2014. № 5. С. 26-34.

успеха, оцениваются экспертами. Экспертами могут выступать специалисты, имеющие по роду своей деятельности непосредственное отношение к оцениваемым объектам и располагающие достаточным опытом работы с ними. Помимо того эксперты должны обладать специальными знаниями, опытом, широким кругозором и эрудицией в смежных областях. Компетентность экспертов – важный фактор, влияющий на точность результатов оценки стратегических факторов успеха компаний. Во второй части, которая делится на 2 этапа проводится оценка конкурентоспособности компаний покупателями.

1 этап: Определение уровня стратегических факторов успеха компаний-конкурентов.

Высокие достижения на рынке у предприятия будут только в том случае, если оно сумеет добиться конкурентных преимуществ, опираясь на главные факторы успеха в своей отрасли.

Первым этапом рассматриваемой методики является выбор стратегических факторов успеха предприятий (СФУ) (факторов конкурентоспособности), по которым будет осуществляться их сравнение.

В разных отраслях значение имеют различные факторы успеха. Выявление их для конкретного рынка – задача экспертов. Помощью в решении этой задачи могут стать работы А. Томпсона и А. Срикленда, в которых проводится классификация «ключевых факторов успеха».¹⁴

Поскольку не все выявленные факторы одинаково влияют на результат, следует определить «вес» каждого из них, что является задачей второго этапа методики.

Технология определения весовых коэффициентов предполагает попарное сравнение всех факторов с указанием предпочтительного варианта в каждой паре. Выбор такого подхода связан с тем, что качественное сравнение двух вариантов проще, чем выражение предпочтения в балльной шкале.

Ответы заносятся в оценочную таблицу в следующем виде:

¹⁴Томпсон А.А., Срикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. М. ИНФРА-М, 2013. С. 412.

1– влияние оцениваемого фактора меньше;

2– оба фактора равнозначны;

3– влияние оцениваемого фактора больше.

Из полученных экспертных оценок составляется квадратная матрица.

Весовые коэффициенты (α_i) факторов (Y_i) определяются по формуле:

$$\alpha_i = \frac{B_i}{\sum_{i=1}^n B_i}, \quad (4)$$

где B_i – сумма элементов a_{ij} по строкам матрицы;

$\sum_{i=1}^n B_i$ - сумма элементов B_i по столбцу.

Третьим этапом в работе экспертов является попарное сравнение конкретных компаний по каждому из параметров, для чего составляются оценочные таблицы.

2 этап: Определение уровня потребительских оценок компаний-конкурентов.

Для ранжирования конкурирующих фирм по уровню потребительских предпочтений необходимо проведение маркетингового исследования. В основе его лежит утверждение, что фирма, наилучшим образом удовлетворяющая потребности максимального количества клиентов, является лидером рынка.

Уровень конкурентоспособности (КС) фирм рассчитывается по следующей формуле:

$$КС_i = \sqrt{СФУ_i^2} + \sqrt{ПО_i^2}, \quad (5)$$

где $КС_i$ – уровень конкурентоспособности i -й фирмы;

$СФУ_i$ – уровень стратегических факторов успеха i -й фирмы;

$ПО_i$ – уровень потребительских оценок i -й фирмы.

Поле карты можно условно разделить на четыре области, каждая из которых обладает характерными особенностями.

Рассмотрим условия проникновения фирм в различные области и характерные черты для каждой области мотивации конкурентных действий.

Область «Болото».

В этой области оказывается большинство предпринимательских фирм, развивающихся поступательно. Данные фирмы не обладают ни серьезными финансовыми ресурсами, ни опытом. Как правило, это типовой бизнес, не требующий значительных стартовых вложений, однако в данной зоне может находиться и крупное промышленное предприятие. Такая ситуация возможна в случае вытеснения компании из области «олимп» или «опала» более успешным конкурентом.

Характерным признаком данной области является отсутствие у фирмы каких-либо существенных преимуществ, позволяющих четко выделить ее на фоне конкурентов.

Гнет конкуренции в этой области ощущается особенно сильно. Основные силы фирмы, направлены на обеспечение выживания либо на выход из бизнеса с минимальными потерями.

Область «Вторжение» / «Ниша».

Для предпринимательской фирмы существуют два способа занять положение в данной области. Первый реализуется крупными компаниями, диверсифицирующими свою деятельность, либо иными компаниями, способными на значительные инвестиции на начальном этапе своей деятельности. Фирмы, располагающиеся в области «вторжение», имеют высокий уровень СФУ, на достижение которого, вне зависимости от отрасли, требуется большие затраты. С другой стороны, эти компании имеют низкий уровень потребительских оценок, основной причиной которого является, как правило, недостаточная информированность потребителей. С большей вероятностью ее основные усилия будут направлены на продвижение своих товаров или услуг. Такая фирма будет бороться за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров. От нее можно ожидать крупномасштабных рекламных акций, программ стимулирования клиентов.

Второй способ позиционирования данной области, проявляется, когда уровень СФУ увеличивается постепенно, а уровень потребительских оценок компании с течением времени не возрастет. Такие признаки указывают на «нишевую» специализацию фирмы. можно выделить три основных направления «нишевой» специализации. Рыночная ниша – это сегмент в сегменте. Рыночные ниши могут быть достаточно прибыльными за счет высокого уровня удовлетворения специфических потребностей ограниченного круга клиентов. Желательно. Чтобы рыночная ниша обладала потенциалом роста, не вызывала интереса у сильных конкурентов и чтобы у организации была сильная поддержка со стороны ее клиентов.

Область «Олимп».

Фирма, находящаяся в области «Олимп», обладает наибольшей рыночной долей в отрасли. Такие организации обычно бывают также лидерами в сфере ценовой политики, разработки новых продуктов, использования разнообразных распределительных систем, оптимизации затрат на маркетинг. Чтобы оставаться в рассматриваемой области, организация должна действовать на трех фронтах. Во –первых, она старается расширить рынок или путем привлечения новых покупателей, или путем нахождения новых сфер применения выпускаемых продуктов, или путем увеличения частоты их применения. Во-вторых, стремиться увеличить свою рыночную долю, хотя это автоматически не приводит к увеличению величины прибыли, так как цена такого расширения может быть чрезмерно высокой. В-третьих, постоянно обороняет свой бизнес от посягательств конкурентов.

Область «Блеф» / «Опала».

В зависимости от способа приобретения данной позиции можно выделить два типа фирм. Первый- это компании, вытесненные конкурентами из зоны «Олимп».

С течением времени стратегические факторы успеха изменяются. Для удержания своих конкурентных позиций компаниям необходимо постоянно отслеживать данные изменения и принимать соответствующие меры. В против-

ном случае, в силу эффекта «встречных курсов», компания может автоматически утратить собственные конкурентные позиции при появлении фирмы, способной лучше удовлетворять запросы потребителей.

Динамический метод оценки конкурентоспособности предприятия

Динамический метод оценки конкурентоспособности предприятия основывается на допущении о том, что основным способом получения прибыли в условиях рыночной экономики выступает реализация продукции и заложенной в ней добавочной стоимости. При этом производство и реализация продукции осуществляется посредством применения ограниченных экономических ресурсов. Отсюда следует, что получение прибыли в условиях рыночной экономики объясняется эффективностью применения экономических ресурсов, то есть соотношением полученного эффекта и затрат, осуществленных для его достижения. Суть рыночной конкурентной борьбы заключается в борьбе за получение наибольшей прибыли путем максимального эффективного использования финансовых ресурсов.¹⁵

Степень эффективности применения финансовых ресурсов предприятием определяется относительно достигнутого общественным производством уровня развития производительных сил и, разумеется, производственных и других отношений, что же касается эффективности использования ресурсов конкурентами. Таким образом, конкурентоспособность компании в условиях рыночной экономики есть обобщающая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта, отражающая уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности применения экономических ресурсов конкурентами.

В процессе исследования сущности конкурентоспособности организации было показано, что существует два источника конкурентоспособности: операционная эффективность и стратегическое позиционирование. следовательно, эффективность использования финансовых ресурсов предприятием может быть

¹⁵ Исследовательская группа Воронов и Партнеры [Электронный ресурс] : 27.07.2010. – URL : www.vds1234.ru (дата обращения: 12.04.2016).

охарактеризована и в конечном счете сведена к оценке его операционной эффективности и стратегического позиционирования. Вне сомнения, что указанная оценка должна осуществляться на базе сопоставления соответствующих характеристик рассматриваемого хозяйствующего субъекта и конкурентов. Были определены искомые величины как коэффициенты операционной эффективности и стратегического позиционирования, соответственно. Далее, путем сведения обозначенных коэффициентов в единый показатель, была произведена оценка конкурентоспособности исследуемой организации:

$$K = K_r * K_i, \quad (6)$$

где K – конкурентоспособность исследуемого предприятия;

K_r – коэффициент операционной эффективности;

K_i – коэффициент стратегического позиционирования.

Операционная эффективность предполагает выполнение похожих видов деятельности гораздо лучше, чем это делают конкуренты, обеспечивая извлечение прибыли в процессе прибавочной стоимости. Отсюда можно сделать вывод, что основным эффектом и критерием операционной эффективности считается прибыль организации. В то же время, сопоставление непосредственно объемов прибыли обуславливает заранее большую конкурентоспособность крупных организаций и невозможность сопоставления предприятий с различными масштабами деятельности. Следовательно, сравнивать нужно не объем прибыли, а «прибыльность» хозяйственной деятельности.

В качестве показателя прибыльности может рассматриваться рентабельность производства и реализации продукции, определяемая как отношение прибыли от реализации продукции к затратам, осуществленным для её производства и реализации. Но оценка операционной эффективности на основе рентабельности по прибыли носит знакопеременный характер, что будет искажать признак конкурентоспособности (к примеру, оценка операционной эффективности сможет иметь одинаковое отрицательное значение в случае убыточности

рассматриваемой организации и прибыльности выборки, так и в случае прибыльности рассматриваемой организации и убыточности выборки, тогда как приведенные ситуации имеют полностью разное экономическое содержание). В данных условиях наиболее емким и универсальным признаком операционной эффективности представляется отношение выручки от реализации продукции к затратам, осуществленным для ее производства и реализации:

$$r = \frac{B}{З}, \quad (7)$$

где r - операционная эффективность предприятия;

B – выручка от реализации продукции предприятия;

$З$ – затраты на производство и реализацию продукции предприятия.

Показатель операционной эффективности по выборке запишется следующим образом:

$$R = \frac{B^S}{З^S}, \quad (8)$$

где R – операционная эффективность по выборке;

B^S – выручка от реализации продукции по выборке;

$З^S$ – затраты на производство и реализацию продукции по выборке.

Под выборкой понимается совокупность конкурентов, являющаяся необходимой и достаточной для сопоставления с рассматриваемым хозяйствующим субъектом. Выборка может состоять как из одного предприятия-конкурента, так и из нескольких.

Для оценки операционной эффективности организации нужно сопоставить величину рассматриваемого показателя исследуемого хозяйствующего субъекта с соответствующим показателем по выборке:

$$K_r = \frac{r}{R}, \quad (9)$$

где K_r – коэффициент операционной эффективности.

Далее найдем значение коэффициента стратегического позиционирования.

Стратегическое позиционирование означает осуществление видов деятельности, обеспечивающих неповторимую природу создаваемой потребительской стоимости. Заключается оно в разработке оригинальной и выгодной позиции, основанной на сочетании видов деятельности, отличных от видов деятельности конкурентов.

Основным результатом стратегического позиционирования считается занимаемая доля рынка, определяемая как отношение выручки от реализации продукции к емкости всего рынка:

$$D = \frac{B}{V}, \quad (10)$$

где D – доля рынка предприятия;

B – выручка от реализации продукции предприятия;

V – объем рынка.

Доля рынка по выборке определяется по формуле:

$$D^S = \frac{B^S}{V}, \quad (11)$$

где D^S – доля рынка по выборке;

B^S – выручка от реализации продукции по выборке;

V – объем рынка.

Изменение доли рынка предприятия можно найти по формуле:

$$\Delta D = \frac{B}{V} * \frac{V_0}{B_0}, \quad (12)$$

где ΔD – изменение доли рынка предприятия;

B_0 – выручка от реализации продукции рассматриваемого предприятия в предшествующем периоде;

V_0 – объем рынка в предшествующем периоде.

Изменение доли рынка по выборке:

$$\Delta D^S = \frac{B^S}{V} * \frac{V_0}{B_0^S}, \quad (13)$$

где ΔD^S – изменение доли рынка по выборке;

B_0^S – выручка от реализации продукции по выборке в предшествующем периоде;

V_0 – объем рынка в предшествующем году.

Для того чтобы оценить стратегическое позиционирование предприятия нужно сопоставить величину рассматриваемого показателя исследуемого хозяйствующего субъекта с соответствующим показателем по выборке:

$$\frac{\Delta D}{\Delta D^S} = \frac{B}{B_0} = \frac{B_0^S}{B^S}, \quad (14)$$

Объемы выручки непостоянны. В отличие от показателей операционной эффективности, из это следует большая вариабельность показателей стратегического позиционирование. Поэтому необходимо привести влияние данных показателей на конкурентоспособность организации к сопоставимым величинам:

$$K_I = \sqrt{\frac{I}{I^S}}, \quad (15)$$

где K_I – коэффициент стратегического позиционирования;

I – индекс изменения объемов выручки рассматриваемого предприятия;

I^S – индекс изменения объемов выручки при выборке.

$$I = \frac{B}{B_0}, \quad (16)$$

$$I^S = \frac{B^S}{B_0^S}, \quad (17)$$

После того, как все необходимые параметры найдены, была рассчитана конкурентоспособность предприятия:

$$K = K_r * K_I, \quad (18)$$

где K - конкурентоспособность исследуемого предприятия;

K_r – коэффициент операционной эффективности;

K_I – коэффициент стратегического позиционирования

$$K_r = \frac{r}{R}, \quad (19)$$

где K_r – коэффициент операционной активности;

r - операционная эффективность предприятия;

R – операционная эффективность по выборке.

Операционная эффективность рассматриваемого предприятия определяется по формуле:

$$r = \frac{B}{З}, \quad (20)$$

где r – операционная эффективность предприятия;

B – выручка от реализации продукции предприятия;

$З$ – затраты на производство и реализацию продукции предприятия.

Операционная эффективность рассматриваемого предприятия определяется по формуле:

$$R = \frac{B^S}{3^S}, \quad (21)$$

где R – операционная эффективность по выборке;

B^S – выручка от реализации продукции по выборке;

3^S – затраты на производство и реализацию продукции по выборке.

$$K_I = \sqrt{\frac{I}{I^S}}, \quad (22)$$

где K_I – коэффициент стратегического позиционирования;

I – индекс изменения объемов выручки рассматриваемого предприятия;

I^S – индекс изменения объемов выручки по выборке.

$$I = \frac{B}{B_0}, \quad (23)$$

B_0 – выручка от реализации продукции по выборке в предшествующем периоде.

$$I^S = \frac{B^S}{B_0^S}, \quad (24)$$

где B_0^S – выручка от реализации продукции по выборке в предшествующем периоде.

С учетом найденных значений по формулам (9), (15), рассчитан показатель конкурентоспособности:

$$K = \frac{r}{R} * \sqrt{\frac{I}{I^S}}, \quad (25)$$

Чем выше показатель конкурентоспособности, тем выше конкурентоспособность исследуемого предприятия к предприятиям-конкурентам.

Таким образом, данные методы помогут оценить уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест», а также выявить слабые стороны предприятия, которые возможно устранить с помощью мероприятий.

1.3 Мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия

В условиях технологического прогресса и инновационного развития строительной отрасли существует необходимость по-новому подойти к экономической сути модернизации производственного потенциала, в полной мере учитывать влияние особенностей процесса воспроизводства и научно-технического прогресса на повышение конкурентных преимуществ строительных компаний.¹⁶

Важную роль в повышении эффективности формирования конкурентного потенциала строительной компании играют материально-технические предпосылки, которые проявляются в объеме и степени использования основных производственных фондов, внедрении принципиально новейшей техники и технологий; в оптимальной загрузке строительных машин и устройств, что, так же, требует оценки эффективности загрузки производственных мощностей. Следует заметить, что вопрос об оптимальной загрузке строительных машин и механизмов в ходе выполнения строительно-монтажных работ является главным при оценке эффективности использования конкурентного потенциала строительной компании.¹⁷

Практика показывает, что совершенствование производственного потенциала хозяйственных звеньев строительной отрасли выполняется в виде одной из форм: технического перевооружения, реконструкции, расширения или нового строительства. При техническом перевооружении и реконструкции предприятий, обычно, не создаются новые рабочие места. Вместе с этим сохраняется возможность применения имеющихся квалифицированных кадров и опыта

¹⁶Эсетова А.М. Пути повышения конкурентного потенциала строительного предприятия // Проблемы современной экономики. 2014. № 3(31) С. 25.

¹⁷Рохман И.А. Пути повышения конкурентоспособности строительных организаций // Экономика строительства. 2013. № 6. С. 37.

производства продукции, сложившихся производственных связей между строительными компаниями, социальной и производственной инфраструктурой.

Высока экономическая эффективность данных форм обновления производственного потенциала. Опыт деятельности строительных компаний показывает, что сравнивая с новым строительством и расширением при техническом перевооружении, средний срок осуществления капитальных вложений сокращается в два-три раза, средняя длительность инвестиционного цикла – в два раза, удельные капитальные вложения – в два-четыре раза. Срок окупаемости капитальных затрат становится в полтора-два раза короче. Общие издержки при реконструкции на единицу производственной мощности в среднем приблизительно на 30 % ниже, чем при новом строительстве. При этом создание и освоение мощностей занимает в полтора-два раза меньше времени. Также, рост технической оснащенности и улучшение условий труда, которыми сопровождаются данные формы обновления производства, способствуют повышению квалификации кадров, делают рабочие места специальности более привлекательными. Поэтому реконструкция и техническое перевооружение производственного потенциала имеют не только техническое, но и социальное значение.

При модернизации строительных компаний необходимо комплексное взаимосвязанное совершенствование всех элементов конкурентного потенциала, а сам этот процесс следует рассматривать не только как форму воспроизводства основных фондов, а как форму обновления и совершенствования всего производственного потенциала. Это предопределяет потребность дальнейшего развития методологии планирования воспроизводственных процессов.

Особую актуальность в свете рассматриваемой проблемы, приобретает целевой подход к разработке алгоритма эффективности использования конкурентоспособного потенциала строительной компании.

Одной из основных составляющих производственного потенциала считаются производственные запасы строительной компании, которые в свою оче-

редь, включают в себя: сырье и материалы, незавершенное производство, готовую продукцию и прочие запасы.¹⁸

Поскольку строительное предприятие вкладывает средства в образование запасов, то издержки хранения запасов связаны не только со складскими расходами, но и с риском порчи и устаревания объектов, а также с временной стоимостью капитала, то есть с нормой прибыли, которая могла быть получена в результате других инвестиционных возможностей с эквивалентной степенью риска. Большая часть строительных компаний допускает, что образование запасов имеет такую же степень риска, что и типичные для данной компании капитальные вложения и поэтому при расчете издержек хранения используют среднюю стоимость капитала компании.

Рост объемов производства конкурентоспособной строительной продукции может быть достигнут только на основе интенсификации, то есть внесения таких качественных изменений в производственный процесс, которые позволяют полнее использовать все виды ресурсов, облегчить труд сотрудников. Практика показывает, техническое перевооружение или реконструкция того или иного строительной компании зачастую рассматривается только в тех случаях, когда существует возможность или необходимость увеличить его мощность. А ситуациям, направленным на высвобождение трудовых ресурсов и снижение текущих издержек на основе увеличения технического уровня действующего производства, не уделяется должного внимания.

В то же время, существует четкая взаимосвязь между материально-техническими предпосылками и конкурентоспособным потенциалом – чем выше технико-экономический уровень элементов производственного потенциала и степень их применения, тем сильнее база научно-технического процесса, тем шире горизонты внедрения его достижений, больше возможностей для улучшения и увеличения размеров элементов производственного потенциала компании.

¹⁸Асаул В.В. Анализ конкурентного рынка строительных работ и услуг // Экономика строительства. 2015. № 7. С. 19-24.

Поэтому важно не столько оценить сложившийся конкурентоспособный потенциал строительной компании на определенный период времени, сколько изучить его по основным составляющим элементам, выявив основные тенденции дальнейшего развития. Точность и объективность проведенного анализа во многом будет определяться выбранной методикой оценки материально-технических предпосылок.

При создании стабильных конкурентных преимуществ строительной компании, нужно не просто модернизировать производство и управления, но и четко знать, для чего делается, какая цель должна быть достигнута. стабильность конкурентных преимуществ можно обеспечить путем создания осязаемых отличительных особенностей собственной продукции для конкретного сегмента рынка. Создание отличительных особенностей продукции строительной компании легче реализовать с использованием маркетинг - микс, что считается более общепринятым подходом, так как не требует детального знания способов предложения аналогичной продукции конкурентами, а только восприятия собственной позиции на рынке.¹⁹

Маркетинг-микс – набор маркетинговых средств, с помощью которых компания стремится воздействовать на спрос на товар, им производимый. маркетинг-микс – набор маркетинговых инструментов, которые используются компанией для решения маркетинговых задач на целевом рынке. Дж.Маккарти предложил классифицировать маркетинговые инструменты по четырем направлениям: продукт, цена, место (распределение) и продвижение, то есть 4Р маркетинга – Product, Price, Place, Promotion.

Однако внедрение только маркетинг - микс может привести к возникновению разрыва между тем, что ожидается от продукции, и тем как она воспринимается, с последующим ухудшением качества и потерей доли на рынке.

Можно сделать вывод, что в условиях постоянно развивающегося технологического процесса предприятию необходима модернизация производствен-

¹⁹Симионов Р. анализ конкурентных преимуществ строительного предприятия в рыночной среде // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 12. С. 82-91.

ного потенциала, это позволит поддерживать производство предприятия на высоком уровне, тем самым поможет повысить уровень конкурентоспособности.

Проведенный анализ литературных источников показал, что конкурентоспособность компании определяется совокупностью всех вышеперечисленных факторов. Проанализированные методы оценки конкурентоспособности помогут оценить уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест», а также выявить слабые стороны предприятия, которые возможно устранить с помощью мероприятий.

2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ООО «КРИСТАЛЛ ИНВЕСТ»

2.1 Краткая характеристика ООО «Кристалл Инвест»

Компания "Кристалл Инвест" зарегистрирована 29 ноября 2012 года, регистратор — Межрайонная Инспекция ФНС России №1 по Амурской области. Полное наименование — Общество с Ограниченной Ответственностью «Кристалл Инвест». Компания находится по адресу: 675000, г. Благовещенск, ул. Пионерская, д. 72. Основным видом деятельности является: Юридическое лицо, зарегистрировано в такой категории ОКВЭД как: "Управление недвижимым имуществом".

Должность руководителя компании — генеральный директор. Организационно-правовая форма (ОПФ) — общества с ограниченной ответственностью. Тип собственности — частная собственность.²⁰

На рынке строительных услуг появилось много предприятий – застройщиков. Благодаря им в столице Амурской области вырастают новые микрорайоны, тянутся к небу многоэтажные дома.

ООО «Кристалл Инвест» - является молодым, но одним из самых стремительно развивающихся строительных компаний и вносит свой весомый вклад в работу строительного комплекса города Благовещенска.

Предприятие осуществляет строительство со всем комплексом специализированных работ, инженерными сетями и благоустройством территорий, выполняет функции инвестора, заказчика, генерального подрядчика, а также производит продажу объектов недвижимости.

Грамотная коммерческая политика, проводимая руководством «Кристалл Инвест», сориентирована, прежде всего, на неукоснительное выполнение обязательств перед клиентами. Именно такой подход обеспечивает ей устойчивое развитие. Позволяя непрерывно наращивать объемы строительства, и подтвер-

²⁰ Дом на набережной [Электронный ресурс] : офиц.сайт – 27.07.2012. – URL : <http://domnaamure.ru> (дата обращения: 12.04.2016).

ждает репутацию ответственной и надежной компании, стабильно работающей на рынке недвижимости.

У компании достаточно большое количество конкурентов в подобных категориях услуг: 23 компании в г. Благовещенске занимаются строительством.

ООО «Кристалл Инвест» действует на рынке меньший срок, чем его основные конкуренты, такие как ООО «Суперстрой», ООО СК «Независимость», однако оно не уступает в качестве выполняемой работы.

Внутренняя среда ООО «Кристалл Инвест»

ООО «Кристалл Инвест» имеет линейную структуру управления, а значит, относится к традиционному типу. Во главе организации стоит генеральный директор, в его подчинении находятся: помощник руководителя, бухгалтерия, производственный отдел (главный инженер, инженер материально технического снабжения, производители работ, мастер строительного-монтажных работ, учетчик), организационная структура представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Структура управления ООО «Кристалл Инвест»

Генеральный директор наделен полномочиями и осуществляет единоличное руководство подчиненными ему подразделениями и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

Так, каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления.

В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов. Речь идет о пообъектном выделении руководителей, каждый из которых выполняет все виды работ, разрабатывает и принимает решения, связанные с управлением данным объектом.

Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке «сверху вниз», а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархию руководителей организации. В данном случае действует принцип единоначалия, суть которого состоит в том, что подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя.

Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника.

В структуре управления у всех подчиненных есть начальник. Каждый из руководителей обладает всей полнотой власти, но относительно небольшими возможностями решения функциональных проблем, требующих узких, специальных знаний.

Основными отрицательными моментами использования линейной организационной структуры являются: высокие требования руководителю и большая нагрузка на него, отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений, затруднительные связи между инстанциями.

В настоящее время на предприятии система набора и подбора кадров отсутствует. Адаптацией работников практически не занимаются. От того, в какой степени предприятие обеспечено человеческими ресурсами и насколько они эффективно используются, зависят объем и своевременность выполнения

всех работ и как результат - объем реализации услуг, ее себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Обеспеченность ООО «Кристалл Инвест» человеческими ресурсами представлена в таблице 1. Штатное расписание на 2015 год ООО «Кристалл Инвест» представлено в приложении Б.

Таблица 1 –Состав персонала ООО «Кристалл Инвест» по категориям

Категории специалистов	Количество штатных единиц			Абсолютный прирост, чел.		Темп прироста, %	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 г. / 2013 г.	2015 г. / 2014 г.	2014 г. / 2013 г.	2015 г. / 2014 г.
Руководители	3	3	3	0	0	0	0
Специалисты	4	4	3	0	2	0	-25
Рабочие	8	12	10	4	-2	50	-16,7
Всего	15	19	16	4	-3	26,7	-15,8
В т.ч. принято	2	3	4	1	1	50	33,3
Уволено	1	0	2	-1	2	-100	-

Анализ обеспеченности ООО «Кристалл Инвест» персоналом показал, что в течение изучаемого периода 2013-2015 г., численность работников на предприятии имеет отрицательную динамику роста. В 2014 году общая численность персонала увеличилась на 4 человека (на 26,7 %) по сравнению с 2013 годом. Численность работников в 2015 году уменьшилась на 3 человека (на 15,8 %) по сравнению с 2014 годом.

Главными показателями эффективности деятельности предприятия, принято считать показатели, которые помогают предприятию оценить свое состояние, а так же дать оценку реализации стратегических целей.

Самой главной категорией учета и анализа доходов предприятия, его рентабельности и устойчивого финансового положения, является выручка.

Более подробная информация о финансовых показателях предприятия за 2013-2015 годы, представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Финансовые показатели ООО «Кристалл Инвест» за 2013-2015 годы

Наименование показателя	2013 г.	2014 г.	2015 г.	Темп прироста	
				2014 г. / 2013 г.	2015 г. / 2014 г.
Выручка, тыс.руб.	25 170	44 407	233 580	176,43	526,00
Себестоимость продаж, тыс.руб.	24 569	44 012	221 548	179,14	503,38
Чистая прибыль, тыс.руб.	601	395	12 032	65,72	3046,08
Рентабельность, %	14,32	0,89	0,57	6,22	64,04

Из таблицы 2 видно, что объем оказания услуг растет. Наблюдается положительная динамика выручки, так в 2015 году сумма составила 233 580 000 рублей, что на 208 410 000 рублей больше, чем в 2013 году. Себестоимость меняется значительным образом, растет с каждым годом. В 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличившись на 179,14 %, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом на 503,38 %. Чистая прибыль имеет положительную динамику. анализ показал, что на данный момент самым успешным периодом для ООО «Кристалл Инвест» является 2015 год. В 2015 году по сравнению с 2014 годом, чистая прибыль увеличилась на 3046,08 %. Наблюдается снижение рентабельности. Рентабельность продаж в 2013 году показала, что на 1 % выручки приходится 14,32 % прибыли, в 2014 году – 0,89 %, в 2015 году 0,57 %. Рентабельность в 2015 году по сравнению с 2014 годом уменьшилась на 0,32 %.

По данным бухгалтерской отчетности ООО «Кристалл Инвест» рассчитаны следующие показатели:

- абсолютные показатели финансовой устойчивости;
- относительные показатели финансовой устойчивости;
- показатели платежеспособности (ликвидности) предприятия.

Источником для данных расчетов является Бухгалтерский баланс ООО «Кристалл Инвест» (Приложение А). Для определения типа финансовой устойчивости ООО «Кристалл Инвест» рассчитаны три основных показателя: наличие собственных оборотных средств, наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат, показатель общей величины

основных источников формирования запасов и затрат. Полученные значения приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости ООО «Кристалл Инвест» за 2013 - 2015 годы

В тыс.руб.

Наименование показателя	Значение показателя, тыс.руб.		
	2013 год	2014 год	2015 год
Наличие собственных оборотных средств	8595	13348	11885
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат	9321	64209	105515
Показатель общей величины основных источников формирования запасов и затрат	9321	64209	106264

Исходя из данной таблицы, можно сделать вывод, что ООО «Кристалл Инвест» можно отнести к успешно действующему предприятию, так как наличие собственных оборотных средств в 2015 году выросло на 3290 тыс. руб., по сравнению с 2013 годом.

В таблице 4 рассмотрен ассортимент товаров ООО «Кристалл Инвест», так же выручка от реализации.

Таблица 4 – Ассортимент товаров ООО «Кристалл Инвест»

Наименование	Выручка, тыс.руб.		Объем продаж ведущего конкурента ООО "Суперстрой"	Расчетные показатели	
	2014 г.	2015 г.		2015 г.	Темп роста рынка, %
1-ая квартира	10012,5	44603,9	63113	445	71
2-ая квартира	11675,19	54211,5	64242,4	464	84
3-ая квартира	15396,04	52781,4	38252,6	343	138
4-ая квартира	7323,27	20417,2	15397	279	133
Итого	44407	172014	181005		

По данным таблицы 4 видно, что объемы продаж ООО «Кристалл Ин-

вест» в 2014 году составил 44 407 тыс.руб., в 2015 году объемы значительно увеличиваются и составляют 172 014 тыс.руб.

Формирование долгосрочных планов организации, верное распределение финансовых ресурсов между элементами стратегического портфеля организации происходит при помощи использования инструмента, созданного Бостонской консалтинговой группой. Отсюда название инструмента – матрица БКГ.

На основе данных таблицы 5 была построена матрица БКГ для товаров ООО «Кристалл Инвест» (рисунок 2).

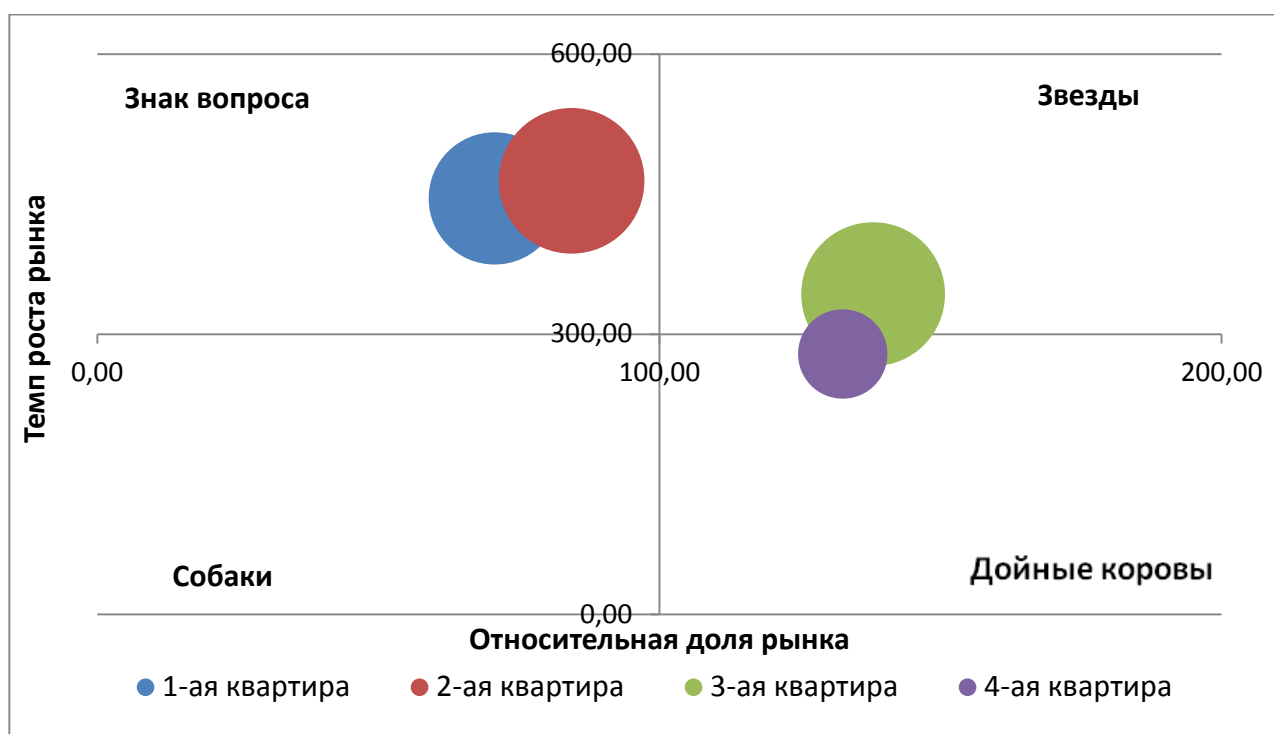


Рисунок 2 – Матрица позиционирования товаров ООО «Кристалл Инвест»

По данным матрицы БКГ можно сказать, что такие товары как, 1-ая и 2-ая квартиры, занимают поле матрицы «Знак вопроса», это значит, что относительная доля рынка данных товаров маленькая, но темпы роста продаж высокие. Для того чтобы увеличить рыночную долю требуются большие усилия и затраты. Именно поэтому следует провести тщательный анализ матрицы БКГ и оценить, способны ли данные товары перейти в поле «Звезды», стоит ли в них вкладываться.

Такие товары как 3-ая квартира и 4-ая квартира находятся сразу в двух полях матрицы, а именно «Звезды» и «Дойные коровы».

Тем не менее, товар (3-ая квартира) предпочтительно занимает поле «Звезды» это значит, что данный товар находится на пике своего жизненного цикла и обладает самыми высокими темпами рыночного роста, а следовательно занимают наибольшую долю на рынке. Этот товар привлекателен, но требует больших инвестиций. Рано или поздно рост «Звезд» замедляется, и тогда они переходят в поле «дойные коровы», именно это происходит с данным товаром.

Товар (4-ая квартира) занимает поле матрицы «Дойные коровы». Для этого товара характерна большая доля рынка, при низком темпе его роста. При этом, данный вид товара не требует затратных инвестиций, принося при этом стабильный, высокий доход, который организация использует для финансирования других продуктов.

Можно сделать вывод, что финансовое состояние ООО «Кристалл Инвест» весьма успешно. ООО «Кристалл Инвест» имеет линейную организационную структуру, во главе которой генеральный директор.

2.2 Анализ внешней среды ООО «Кристалл Инвест»

В анализ внешней среды строительного рынка входят такие составляющие как:

- Строительно-монтажная деятельность (рынок жилья, рынок коммерческой недвижимости);
- рынок строительных материалов, конструкций и изделий.

Факторы, влияющие на строительную отрасль, нужные для исследования при анализе строительного рынка:

- строительная отрасль существенным образом зависит от государственной политики и приоритетов финансирования всевозможных проектов из бюджета. Поэтому всяческие следования строительного рынка должны включать анализ государства, как источника новых законодательных актов, программ, как покупателя и органа осуществляющего контроль.

- инвестиционный климат, «уровень здоровья» экономики государства, темп роста доходов населения чаще всего рассматривается, как косвенно влияющий фактор. Не смотря на всю сложность идентификации воздействия и про-

гноза развития ситуации на данном уровне – без исследования макроэкономических факторов анализ будет неполным, что еще более актуально в условиях мирового кризиса и интеграции РФ в мировую экономику.

– внимание органов высшей власти к проблеме ипотеки не ослабевает, вследствие этого возможно, что изменения в условиях кризиса коснутся и сферы строительства.

Менталитет и наличие поддерживаемых большинством национальных идей, «свежие» технологии и материалы – определяют внутриотраслевые приоритеты строительства.

Анализ внешней среды предполагает исследование двух ее компонентов: макросреды и микросреды.

К макроокружению организации относят: экономические условия в стране, регионе; политические условия; право; уровень технологий; международные связи; социально-культурную среду; природно-географические условия; рынок; государство.

При помощи PEST - анализа, проанализируем такие факторы макроокружения, как: политические условия, экономические условия, социально-культурная среда и уровень технологий. PEST – анализ представлен в таблице 5.

Таблица 5 – PEST – анализ макросреды ООО «Кристалл Инвест»

Политические факторы / P	Экономические факторы / E
1. Ужесточение госконтроля за деятельностью строительных предприятий	1. Уровень инфляции
	2. Нестабильность курса валют, санкции
3. Государственное регулирование конкуренции в области жилищного строительства	3. Высокий уровень безработицы
Социально-культурные факторы / S	Технологические факторы / T
1. Снижение уровня жизни населения	1. Внедрение новых технологий в строительстве
2. Изменения структуры доходов населения	2. Применение конкурентами новейших технологий в строительстве жилых помещений
3. Образование молодых семей	

При проведении PEST– анализа макросреды ООО «Кристалл Инвест» были выявлены политические факторы, экономические факторы, социально-

культурные факторы и технологические факторы, влияющие на макросреду предприятия.

На основании выявленных факторов сформулированы возможности и угрозы внешней среды. Результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Возможности и угрозы внешней среды

Фактор	Возможности	Угрозы
Политические факторы		
Ужесточение госконтроля за деятельностью строительных предприятий		Повышение ставки налогов
Экономические факторы		
Уровень инфляции		Увеличение стоимости материальных и энергетических ресурсов
Нестабильность курса валют, санкции	Замедление роста цены за квадратный метр	Уменьшение спроса на объекты недвижимости
Высокий уровень безработицы		Низкий уровень платежеспособности населения
Социально-культурные факторы		
Снижение уровня жизни населения		Снижение покупательского спроса населения
Изменения структуры доходов		
Увеличение количества молодых семей	Увеличение спроса на недвижимость	
Технологические факторы		
Внедрение новых технологий в строительстве	Увеличение покупателей с высоким уровнем доходов	Рост цен на недвижимость
Применение конкурентами новейших технологий в постройке жилых помещений		Рост конкуренции

В результате анализа возможностей и угроз внешней среды ООО «Кристалл Инвест» были выявлены следующие возможности предприятия и угрозы, повлиять на которые предприятие не может, поэтому следует использовать возможности, для того чтобы минимизировать потери.

Для определения уровня влияния внешних факторов на предприятии введен EFAS – анализ путем оценки вероятности осуществления каждого события с помощью определенного веса (от 0 до 1) и оценки степени влияния каждого

фактора на стратегию предприятия по пятибалльной шкале («5» - сильное влияние, «1» - слабое влияние). Экспертом выступает автор данной работы. Результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7 – EFAS-анализ

Стратегические факторы макро-среды	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Угрозы			
Увеличение затрат, снижение полученной прибыли	0,11	5	0,55
Увеличение стоимости материальных и энергетических ресурсов	0,09	4	0,36
Уменьшение спроса на объекты недвижимости	0,08	4	0,32
Снижение покупательского спроса населения	0,09	5	0,45
Рост цен на недвижимость	0,08	4	0,32
Рост конкуренции	0,12	4	0,48
Возможности			
Замедление роста цены за квадратный метр	0,13	4	0,52
Увеличение спроса на недвижимость	0,15	5	0,75
Увеличение покупателей с большим уровнем доходов	0,15	5	0,75
Сумма	1	-	4,5

Из анализа таблицы 7 следует, что реакция предприятия на факторы внешней среды находится на высоком уровне, так как суммарная взвешенная оценка равна 4,5.

Выступающая на рынке организация, должна изучить свое конкурентное окружение, свои конкурентные силы. Для анализа внешней среды ООО «Кристалл Инвест» и выявления факторов в наибольшей степени влияющих на отрасль применении анализ пяти сил конкуренции Майкла Портера. Модель пяти сил М. Портера для ООО «Кристалл Инвест» представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Модель конкуренции пяти сил М. Портера для ООО «Кристалл Инвест»

Модель конкуренции М. Портера показала, что конкуренция на анализируемом рынке строительства высокая. Наибольшее влияние на отрасль оказывают реальные конкуренты и потребители (покупатели).

Для выявления возможностей и угроз предприятия проведен SWOT-анализ, который предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии ООО «Кристалл Инвест». На основе выявленных возможностей и угроз построен SWOT – анализ (таблица 8).

Таблица 8 – SWOT - анализ

	Возможности	Угрозы
	1 Выход на новый рынок, расширение сферы деятельности;	1 Усиление конкуренции в г. Благовещенск;
	2 Повышение технического уровня строительства;	
	3 Снижение цен на недвижимость в г. Благовещенске	2 Сокращение числа покупателей недвижимости;
	4 Повышение качества работ.	
Сильные стороны	Поле СиВ	Поле СиУ
1 Наличие сайта, где можно выбрать понравившуюся планировку квартиры и рассчитать ее стоимость;	2 Развитие малоэтажного строительства 5 Завоевание новых потребителей	2.1 Снизить сокращение числа клиентов, покупающих недвижимость, проинформировав их о доступных ценах и элитность жилья;
2 Увеличение объема продаж по всем видам деятельности;		
3 Положительная динамика экономических показателей;		5.1 Избежать угрозы перехода потребителей к другим предприятиям.
4 Положительная динамика прибыли;		
5 Наличие постоянных клиентов;		
Слабые стороны	Поле СлВ	Поле СлУ
1 Высокая себестоимость;	4 Удержание постоянных клиентов;	3 В результате дефицита трудовых ресурсов снижение количества рабочих может привести к острой нехватки кадров на предприятии;
2 Низкая рентабельность;		
4 Отсутствие маркетинговой деятельности;		4 В связи со снижением спроса на недвижимость отсутствие маркетинговой деятельности может привести к сокращению объемов продаж.
7 Небольшой опыт работы;		

Таким образом с помощью SWOT – анализа были выявлены угрозы и возможности ООО «Кристалл Инвест», которые возможно компенсировать реализовав возможности.

2.3 Оценка конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»

Важным моментом в рыночной экономике считается конкурентоспособность, которая в значимой степени определяет формы хозяйственной деятельности людей и более ярко проявляется в такой экономической категории, как конкуренция.

Была произведена оценка конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» по нескольким методам.

Для определения весовых коэффициентов необходимо каждому показателю присвоить ранг в соответствии с его значимостью. Результаты ранжирования представлены в 3 колонке таблицы 9.

Далее по формуле (3) рассчитаем значение S_n :

$$S_n = \frac{(1+5)*5}{2} = 15.$$

Найденное значение S_n подставим в формулу (2) для определения удельного веса показателей:

$$a_1 = \frac{(5-2+1)}{15} = 0.267.$$

Аналогично рассчитаем остальные показатели (таблица 9).

Таблица 9 – Рейтинговая оценка показателей конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»

№	Показатели	R _n	α _i	ООО "Кристалл Инвест"		ООО "Су-перстрой"		ООО СК "Независимость"	
				β _i	α _i *β _i	β _i	α _i *β _i	β _i	α _i *β _i
1	Технический уровень строительства	2	0,267	3	0,801	4	1,068	3	0,801
2	Объемов заказов	1	0,333	2	0,666	4	1,332	3	0,999
3	Уровень цен на недвижимость	4	0,133	1	0,133	2	0,266	3	0,399
4	Количество одновременно сооруженных объектов в отчетном году	5	0,067	2	0,134	2	0,134	4	0,268
5	Выручка	3	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Итоговый балл			1		2,534		3,4		3,067

Для анализа конкурентоспособности были выбраны показатели: технический уровень строительства, объем заказов, уровень цен на недвижимость, количество одновременно сооруженных объектов в отчетном году. А так же выручка. Данные показатели помогут выявить качество строительства, а также помогут определить уровень предприятия в области жилищного строительства,

его опыт в данной сфере. Анализ конкурентоспособности ООО «Кристалл инвест» методом рейтинговой оценки показал, что среди предприятий - лидеров в области строительства ООО «Кристалл Инвест» занимает последнее место.

На основе данных таблицы 9 построены профили конкурентов (рисунок 4).

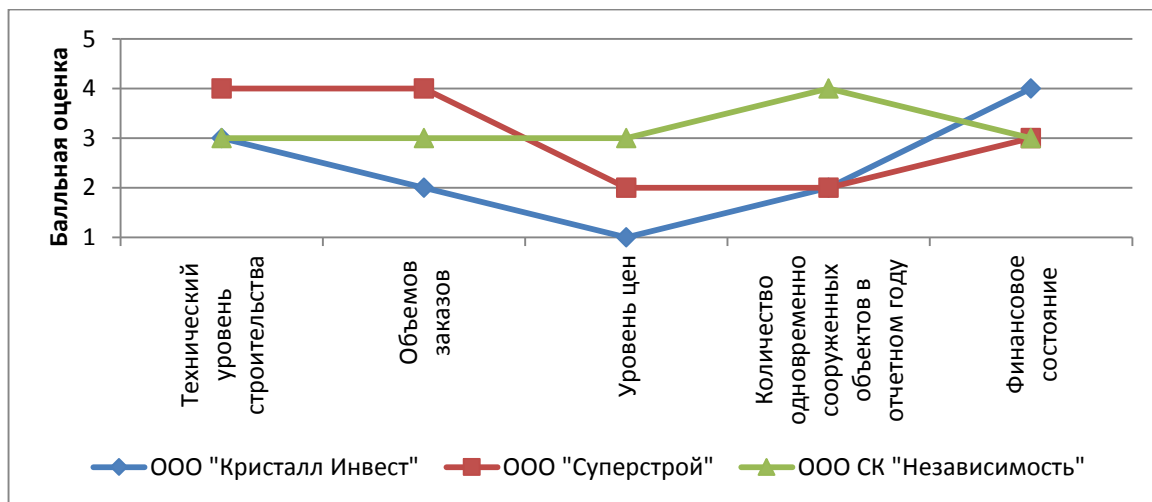


Рисунок 4 – Профили конкурентов

Профили конкурентов показывают, что недостатками ООО «Кристалл Инвест» является уровень цен, а также объемы заказов.

На рисунке 5 построены радиационные диаграммы конкурентов (многоугольники конкурентоспособности) рассматриваемых фирм по значениям конкурентоспособности каждого показателя с учетом их веса.

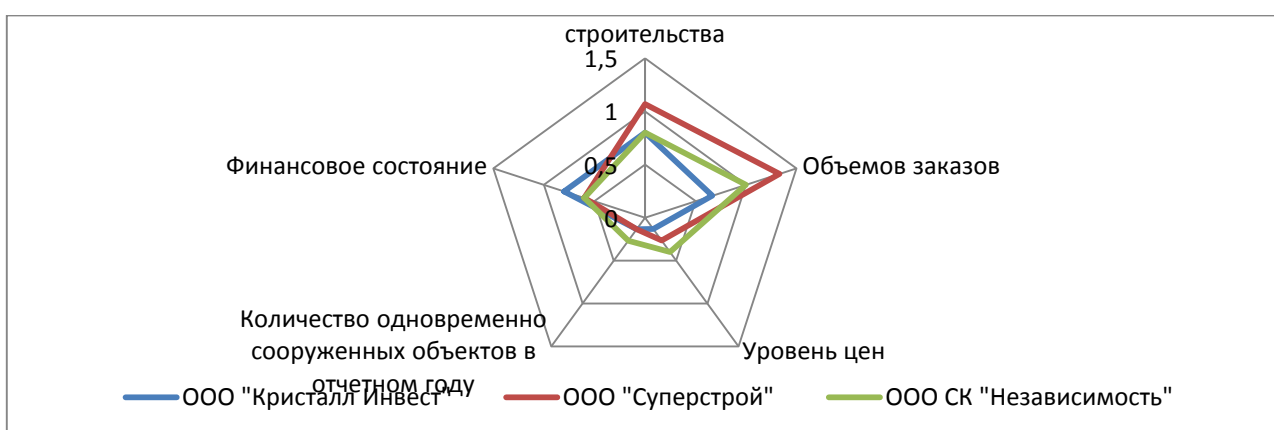


Рисунок 5 – Многоугольники конкурентоспособности предприятий

Из профилей многоугольников видно, что предприятия-конкуренты имеют свои преимущества, благодаря которым они функционируют на рынке, но при этом каждая из фирм имеет также свои недостатки.

Преимущества ООО «Кристалл Инвест» - финансовое состояние.

Преимущества ООО СК «Независимость» - количество одновременно сооруженных объектов в отчетном году, уровень цен.

Преимущества ООО «Суперстрой» - технический уровень строительства и объем заказов.

В дальнейшем ООО «Кристалл Инвест» следует уделить внимание таким показателям как: количество одновременно сооруженных объектов в отчетном году, уровень цен, технический уровень строительства.

Уровни конкурентоспособности предприятий определены по формуле (1) следующим образом:

$$K_{\text{ООО "Кристалл Инвест"}} = 0,801 + 0,666 + 0,133 + 0,134 + 0,8 = 2,534;$$

$$K_{\text{ООО "Суперстрой"}} = 1,068 + 1,322 + 0,266 + 0,134 + 0,6 = 3,4;$$

$$K_{\text{ООО СК "Независимость"}} = 0,801 + 0,999 + 0,399 + 0,268 + 0,6 = 3,067.$$

Таким образом, ООО «Суперстрой» и ООО СК «Независимость» имеют предпочтительные шансы на рынке. В то же время относительное равенство уровней конкурентоспособности предвещает обострение конкурентной борьбы между ними.

Анализ профилей и радиационных диаграмм конкурентов дает возможность объективно оценить потенциал ООО «Кристалл Инвест» для конкурентной борьбы, а также принять конкретные решения для побед над конкурентами, связанные с использованием своих сильных сторон и устранением отставания по показателям, по которым ООО «Кристалл Инвест» уступает конкурентам.

Следующий метод оценки конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» - построение карты конкуренции по методике И. В. Головина.

Проведем попарное сравнение всех факторов, которые помогают определить успех исследуемой компании на рынке жилищного строительства в городе Благовещенске с указанием предпочтительного варианта в каждой паре (таблица 10).

«1» - влияние оцениваемого фактора меньше;

«2» - оба фактора равнозначны;

«3» - влияние оцениваемого фактора больше.

Весовые коэффициенты (a_i) определяются по формуле (4):

$$a_{i1} = \frac{12}{56} = 0.2174.$$

Аналогично рассчитаны остальные показатели.

Таблица 10 – Оценка весовых факторов конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»

Фактор	Уровень цен	Качество выполнения работ	Уровень квалификации персонала	Качество используемых материалов	Продолжительность работ	$\sum B_i$	Вес a_i
1	2	3	4	5	6	7	8
Уровень цен	2	3	3	1	3	12	0,21
Качество выполнения работ	2	2	3	3	3	13	0,23
Уровень квалификации персонала	3	3	2	1	3	12	0,21
Качество используемых материалов	2	3	1	2	3	11	0,2
Продолжительность работ	1	1	1	3	2	8	0,14
Итого						56	1

Так, с помощью таблицы 10 были выявлены факторы, оказывающие наибольшее влияние на выбор потребителей. Наибольшее влияние имеют такие факторы как: качество выполнения работ, уровень цен на недвижимость, а также уровень квалификации персонала, так как качество работ зависит как от качества материалов, так и от способности персонала качественно реализовывать свою деятельность.

Далее попарно сравним компании по каждому из параметров, для этого составим оценочные таблицы.

Для оценки предприятий-конкурентов по фактору «уровень цен», составлена таблица 11.

Таблица 11 – Сравнение компаний по фактору «Уровень цен на недвижимость»

Компания	ООО "Суперстрой"	ООО СК "Независимость"	$\sum V_i$	P_i
ООО "Кристалл Инвест"	1	1	2	0,2
ООО "Суперстрой"	2	1	3	0,3
ООО СК "Независимость"	3	2	5	0,5
Итого			10	1

По фактору – уровень цен, ООО «Кристалл Инвест» занимает третье место, среди предприятий-конкурентов.

Для оценки конкурентов по фактору «технический уровень» составлена таблица 12.

Таблица 12 – Сравнение компаний по фактору «технический уровень строительства»

Компания	ООО "Суперстрой"	ООО СК "Независимость"	$\sum V_i$	P_i
ООО "Кристалл Инвест"	1	1	2	0,2
ООО "Суперстрой"	2	1	3	0,3
ООО СК "Независимость"	3	2	5	0,5
Итого			10	1

Исследуемое предприятие уступает своим конкурентам по техническому уровню строительства и занимает третье место.

Для оценки конкурентов по фактору «Уровень квалификации персонала» составленная таблица 13.

Таблица 13 - Сравнение компаний по фактору «Уровень квалификации персонала»

Компания	ООО "Суперстрой"	ООО СК "Независимость"	$\sum V_i$	P_i
1	2	3	4	5
ООО "Кристалл Инвест"	1	3	4	0,3
ООО "Суперстрой"	2	3	5	0,4
ООО СК "Независимость"	3	2	5	0,4
Итого			14	1

Сравнение данного фактора позволило выявить, что уровень квалификации персонала ООО «Кристалл Инвест» уступает своим конкурентам.

Для оценки конкурентов по фактору «качество материалов» составлена таблица 14.

Таблица 14- Сравнение компаний по фактору «качество используемых материалов»

Компания	ООО "Суперстрой"	ООО СК "Независимость"	$\sum V_i$	P_i
ООО "Кристалл Инвест"	3	1	4	0,33
ООО "Суперстрой"	2	1	3	0,25
ООО СК "Независимость"	3	2	5	0,42
Итого			12	1

По такому фактору как, качество используемых материалов ООО «Кристалл Инвест» уступает ООО СК «Независимость», но превосходит своего конкурента ООО «Суперстрой».

Для оценки конкурентов по фактору «продолжительность работ» составлена таблица 15.

Таблица 15 - Сравнение компаний по фактору «продолжительность работ»

Компания	ООО "Суперстрой"	ООО СК "Независимость"	$\sum V_i$	P_i
ООО "Кристалл Инвест"	3	3	6	0,4
ООО "Суперстрой"	2	3	5	0,3
ООО СК "Независимость"	3	2	5	0,3
Итого			16	1

Исследуемое предприятие лидирует среди анализируемых предприятий по позиции продолжительность работ и занимает среди предприятий-конкурентов первое место.

В таблицу 16 занесены произведения взвешенных оценок каждого параметра на относительные оценки каждой компании по этому параметру. По-

строчная сумма произведений является показателем уровня СФУ каждой компании по всем пяти параметрам.

Таблица 16 – Расчет уровней стратегических факторов успеха компаний – конкурентов

Конкуренты	Уровень цен	Технический уровень строительства	Уровень квалификации персонала	Качество используемых материалов	Продолжительность работ	$\sum a_i * P_i$	Место
ООО "Кристалл Инвест"	0,04	0,05	0,06	0,07	0,05	0,23	3
ООО "Суперстрой"	0,06	0,07	0,08	0,05	0,04	0,24	2
ООО СК "Независимость"	0,11	0,12	0,08	0,08	0,04	0,32	1

По данным таблицы 16 видно, что ООО СК «Независимость» имеет наибольшее количество предпосылок для занятия лидирующей позиции.

Для выявления уровня конкурентоспособности необходимо учесть оценку деятельности компании ее клиентами. Такая оценка поможет отразить эффективность действий компании по использованию своего потенциала для извлечения выгоды путем лучшего удовлетворения потребностей покупателей (таблица 17).

Для составления рейтинга потребительских предпочтений на рынке строительства использованы следующие оценки: уровень цен; сроки выполнения работ; выгодное расположение; известность компании; удобство приобретения недвижимости (офис, web-сайт).

Таблица 17 – Определения весовых коэффициентов потребительских оценок

Фактор	Уровень цен	Сроки выполнения работ	Выгодное расположение	Известность компании	Удобство приобретения недвижимости (офис, web-сайт)	$\sum V_i$	Вес (a_i)
1	2	3	4	5	6	7	8
Уровень цен на недвижимость	2	3	3	3	3	14	0,28

Продолжение таблицы 17

1	2	3	4	5	6	7	8
Сроки выполнения работ	1	2	1	3	1	8	0,16
Месторасположение	1	3	2	1	1	8	0,16
Известность компании	1	1	1	2	3	8	0,16
Удобство приобретения недвижимости (офис, web-сайт)	3	3	1	3	2	12	0,24
Итого						50	1

Наибольший вес (значимость) имеют факторы: уровень цен на недвижимость, удобство приобретения недвижимости.

Проведен опрос покупателей оцениваемых компаний-конкурентов с целью изучения их мнений о реализации факторов конкурентоспособности. полученные данные были обработаны и откорректированы с помощью весовых коэффициентов, в результате были получены интегральные оценки привлекательности для потребителей каждого из конкурентов (таблица 18).

Таблица 18 – Определение уровня потребительских оценок компаний-конкурентов

Фактор	Вес (ai)	ООО "Кристалл Извест"		ООО "Суперстрой"		ООО СК "Независимость"	
		di	ai*di	di	ai*di	di	ai*di
1	2	3	4	5	6	7	8
Уровень цен	0,34	26%	0,088	39%	0,133	35%	0,119
Сроки выполнения работ	0,25	27%	0,068	32%	0,08	41%	0,103
Выгодное расположение	0,21	32%	0,067	49%	0,103	19%	0,04
Известность компании	0,18	18%	0,032	37%	0,067	45%	0,081

Продолжение таблицы 18

1	2	3	4	5	6	7	8
Удобство приобретения недвижимости (офис, web-сайт)	0,02	34%	0,007	42%	0,008	24%	0,005
Сумма	1		0,262		0,391		0,347
Поi			26,2		39,1		34,7

Уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» составляет 26,2; ООО «Суперстрой» - 39,1; ООО СК «Независимость» - 34,7. По уровню конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» находится на 3 месте среди исследуемых предприятий-лидеров в области жилищного строительства города Благовещенска.

Уровень конкурентоспособности (КС) фирм рассчитаем по формуле (5):

$$КС_{\text{ООО "Кристалл Инвест"}} = \sqrt{0,0529 + 686,44} = 26,2;$$

$$КС_{\text{ООО "Суперстрой"}} = \sqrt{0,0576 + 1528,81} = 39,1;$$

$$КС_{\text{ООО СК Независимость}} = \sqrt{0,1024 + 1204,09} = 37,7.$$

На основании полученных данных построена сводная таблица конкурентоспособности компаний (таблица 19).

Таблица 19 – Уровень конкурентоспособности компаний-конкурентов

Конкуренты	Уровень СФУ, %	Уровень потребительских оценок, %	Конкурентоспособность, %	Место
ООО "Кристалл Инвест"	23	26,2	41	3
ООО "Суперстрой"	24	39,1	52,5	1
ООО СК "Независимость"	32	34,7	48,2	2

По данным сводной таблицы 19, видно, что ООО «Кристалл Инвест» находится на третьем месте по уровню конкурентоспособности среди исследуемых предприятий-конкурентов.

Расчетные показатели таблицы 19 являются основными для построения карты конкуренции, на которой можно выделить типовые стратегические положения фирмы (рисунок 6).

Построенная карта конкуренции позволяет относительно верно определить соотношение сил на рынке и выявить маркетинговые задачи по позиционированию компании в конкретной ячейке матрицы, установлению текущих и перспективных конкурентов, наметить рекомендации по выбору стратегии конкуренции.

Границы осей карты равны 50% - это крайняя точка, где возможно одновременное присутствие нескольких компаний, между которыми вероятна конкурентная борьба.

Поле карты можно условно разделить на четыре области, каждая из которых обладает характерными особенностями.

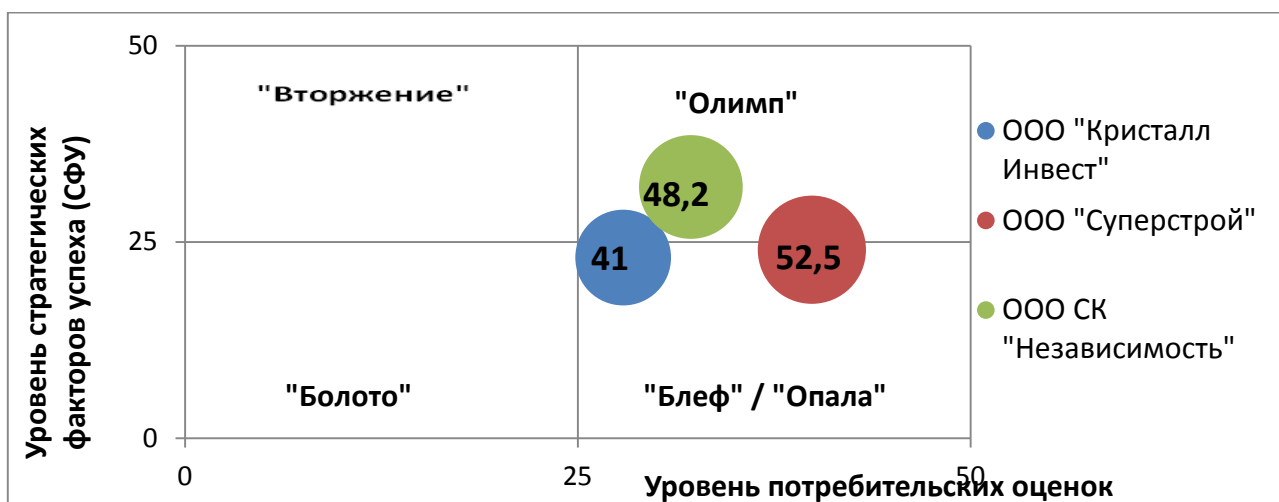


Рисунок 6 – Конкурентная карта рынка

Выбранные для анализа компании, а именно: ООО «Кристалл Инвест», ООО «Суперстрой» и ООО СК «Независимость» находятся преимущественно в области «Олимп». Это означает, что данные компании обладают наибольшей рыночной долей в отрасли и являются лидерами в сфере ценовой политики, разработке новых продуктов и так далее. Но тем не менее ООО «Кристалл Инвест» занимает самую низкую нишу в данной области. Для поддержания позиции в области «Олимп», ООО «Кристалл Инвест» нужно действовать на трех фронтах: стараться расширить рынок, стремиться увеличить свою рыночную долю, постоянно оборонять свой бизнес от посягательств компаний-конкурентов. Далее проведен анализ конкурентоспособности динамическим методом (таблица 20).

Таблица 20 – Анализ Конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» динамическим методом

Показатели	Наименование предприятия								
	ООО "Кристалл Инвест"			ООО "Суперстрой"			ООО СК "Независимость"		
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.
Операционная эффективность г	1,02	1,01	1,05	1,05	1,02	1,02	1,03	1,02	1,03
Операционная эффективность по выборке R	1,04	1,02	1,02	1,03	1,02	1,02	1,04	1,01	1,02
Коэффициент операционной эффективности (Kг)	0,99	0,99	1,03	1,02	1	1	1	1,01	1,01
Доля рынка (Д)	72	99	433	66	98	423	68	95	512
Доля рынка по выборке (Ds)	134,21	193	934,89	139,7	194,08	944,39	138,3	196,2	855,6
Изменение доли рынка (Δ Д)	-	1,39	4,33	-	14,64	4,23	-	14,31	5,12
Изменение доли рынка по выборке (ΔDs)	-	1,63	3,61	-	1,36	4,72	-	1,37	4,28
Индекс изменения объемов выручки рассматриваемого предприятия (I)	-	1,76	5,26	-	1,89	5,2	-	1,81	6,44
Индекс изменения объемов выручки при выборке (Is)	-	1,85	5,81	-	1,79	5,84	-	1,82	5,23
Коэффициент стратегического позиционирования (Ki)	-	0,93	1,06	-	1,01	0,98	-	-	0,97
Уровень конкурентоспособности (K)	-	-	0,94	-	-	0,95	-	-	1,1

По данным оценки конкурентоспособности динамическим методом можно сказать, что уровень конкурентоспособность ООО «Кристалл Инвест» равен 0,94, уровень конкурентоспособности ООО «Суперстрой» - 0,95, уровень конкурентоспособности ООО СК «Независимость» - 1,1. ООО «Кристалл Инвест» находится на 3 месте по уровню конкурентоспособности среди исследуемых компаний-лидеров в области жилищного строительства на рынке города Благовещенска.

В ходе проведения анализа конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» на рынке жилищного строительства города Благовещенска несколькими методами оценки конкурентоспособности, были выявлены как преимущества, так и недостатки предприятия, которые следует устранить.

Преимущества ООО «Кристалл Инвест»: финансовое состояние.

Недостатки ООО «Кристалл Инвест»: количество одновременно сооруженных объектов в отчетном году, уровень цен, технический уровень строительства

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «КРИСТАЛЛ ИНВЕСТ»

3.1 Обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»

В ходе анализа конкурентоспособности рейтинговым методом, с помощью построения карты конкуренции по методике Головина, а также динамическим методом были выявлены недостатки ООО «Кристалл Инвест», которые мешают предприятию полноценно учувствовать в конкурентной борьбе на рынке жилищного строительства в городе Благовещенске.

С целью устранения слабых сторон (недостатков): высокий уровень цен на недвижимость, низкий объем заказов на строительство, низкий уровень качества работ, а также с целью повышения конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» были предложены следующие мероприятия (рисунок 7).

Для повышения уровня конкурентоспособности исследуемого предприятия предлагаются мероприятия:

1 смена поставщиков основных материалов, что позволит снизить себестоимость, возможно понижение цен на недвижимость.

2 увеличение объемов заказов на строительство:

– путем расширения ассортимента (внедрение нового вида деятельности на рынок - коттеджное строительство);

– проведением рекламной компании, а также предоставлением покупателям рассрочки платежа.

3 повышение качества работ, с помощью таких мероприятий как:

– приобретение технического оборудования в собственность;

– и повышения уровня квалификации персонала ООО «Кристалл Инвест».



Рисунок 7 – предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест»

Недостатком ООО «Кристалл Инвест» является высокий уровень цен на недвижимость. Для того чтобы снизить цены, следует изменить политику ценообразования путем смены поставщиков.

Сегодня, в условиях высокой конкуренции, выживают и развиваются компании, которые способны наиболее эффективно вести свой бизнес. Одним из основных критериев эффективности ведения бизнеса является получаемая прибыль. Сокращение затрат - важнейший резерв оптимизации прибыли, снижения цены на продукцию, и, следовательно, роста конкурентоспособности и финансовой устойчивости компании. Для этого проанализируем основные материалы, требующиеся для строительства и закупочные цены на них (таблица 21).

Таблица 21 – Затраты на приобретение основных строительных материалов

№ п/п	Наименование	Поставщик	Цена за единицу, руб.
1	Бетон/ м ³	ООО "Виктория"	250
2	Кирпич/шт	ООО "Успех"	26
3	Строительная арматура/тонна	ООО "РосАмурЭлектра"	32 500
4	Песок, щебень, гравий/м ³	ООО "СпецТех"	680
5	Пиломатериалы/м ³	ООО "Аляска"	8 500
Итого			41956

Общие затраты за единицу основных материалов составляют 41 956 руб-лей. Для снижения себестоимости следует снизить уровень затрат на основные материалы путем смены поставщика.

Для того чтобы увеличить уровень заказов, тем самым повысить уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест», предложено разработать и внедрить такие мероприятия как: расширение ассортимента путем выхода на рынок коттеджного строительства, а так же разработка маркетинговой политики (проведение рекламной компании, предоставление рассрочки платежа от предприятия).

Разработка маркетинговой политики (проведение рекламной компании)

Сегодня трудно представить себе эффективную деятельность любого предприятия в отсутствии маркетинга и должного уровня рекламного продвижения товаров (услуг). Роль рекламы в деятельности организации стала главным эпизодом прогрессивной торговли. Если исключить этот основополагающий элемент, то в производстве наступит застой, предприниматели перестанут вносить новшества в старые марки продуктов и разрабатывать новые товары. Наступит спад конкуренции во всем мире, что скажется на ассортименте и качестве товаров массового потребления.

В целях выбора вида рекламы использован анализ рейтинга телеканалов в Амурской области (рисунок 8).

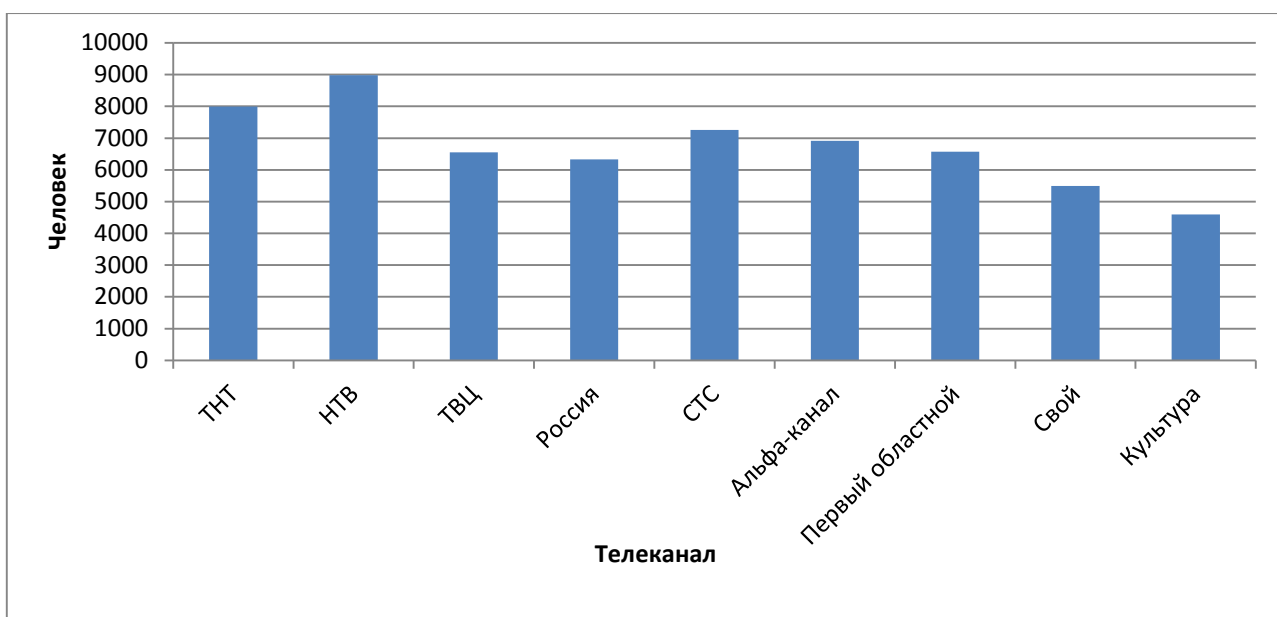


Рисунок 8 – Рейтинг телеканалов в Амурской области²¹

Следуя из данного рейтинга, наибольшее внимание аудитории привлекают на протяжении длительного времени телеканалы ТНТ, НТВ, СТС.

Далее в таблице 22 приводится стоимость на определенные виды рекламной деятельности.

Таблица 22 – Способы рекламы

Вид рекламной деятельности	Стоимость за месяц, руб.	Время размещения	Стоимость рекламы на все время размещения, руб.
Телеканал ТНТ	68 000	6 месяцев	408 000
Телеканал НТВ	56 000	6 месяцев	336 000
Киноцентр "Благовещенск"	84 000	6 месяцев	504 000
Телеканал СТС	61 600	6 месяцев	369 600
Рекламные щиты и билборды (3х6)	15 233	6 месяцев	91 398
Призматроны	21 666	6 месяцев	129 996
Итого	-	-	427 398

Приемлемыми по цене являются реклама на телевидении (телеканал НТВ), затраты за 6 месяцев составят 336 000 рублей, а также вид наружной рекламы (рекламные щиты и билборды), затраты на данный вид рекламы составят

²¹ Брэнд медиа [Электронный ресурс] : офиц.сайт – 29.05.2003. – URL : www.brandmedia.ru (дата обращения 26.05.2016).

91 398 рублей. Общая сумма затрат на рекламную деятельность составит 427 398 рублей.

В случае, если после внедрения данного мероприятия увеличится уровень заказов, планируется продлить рекламную деятельность еще на шесть месяцев.

Рассрочка платежа

Предлагается разработать такое мероприятие как рассрочка платежа, с помощью которого возможно увеличение объемов заказов, что поможет повысить прибыль предприятия, и как следствие его конкурентоспособность. В таблице 23 представлены условия рассрочки платежа из расчета на 1 год.

Таблица 23 – Условия рассрочки

Первоначальный взнос	Период рассрочки, лет									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10%	8%	10%	12%							
20%	7%	9%	11%							
30%	6%	8%	10%	12%	12%					
40%	5%	7%	9%	11%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
50% +	4%	6%	8%	10%	12%	12%	12%	12%	12%	12%

Таким образом, данное мероприятие не понесет финансовых вложений, поможет увеличить объемы заказов, а также повысить уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест», увеличить объемы сбыта (новые покупатели). Пример расчета применения рассрочки платежей представлен в приложении В.

Наиболее выгодным вариантом предоставления рассрочки платежей для организации будут следующие условия (таблица 24).

Таблица 24 – Расчет рассрочки

Наименование объекта	Цена реализации, тыс.руб.	Первоначальный взнос		Период рассрочки, лет	Процент рассрочки, %	Результаты применения рассрочки		
		%	тыс.руб.			Полная стоимость квартиры, тыс.руб.	Доход от применения системы рассрочки	
							тыс.руб.	% за год
3-х комнатная квартир	5 000	10	500	3	12	5 880,7	880,7	5,87
		50	2 500	1	4	5 054,5	54,5	1,1

Наибольший доход от применения системы рассрочки 880,7 тыс. руб. принесет предприятию реализация квартиры при условии 10 % - го первоначального взноса и погашения в течение трех лет при ставке 12 %. Наименьший показатель доходности 54,5 тыс. руб. предприятие получит при условии 50 % - го первоначального взноса и погашения в течение одного года при ставке 4 %. В целом средний процент доходности от применения системы рассрочки составит 3,5 % в год.

Расширение ассортимента путем выхода на рынок коттеджного строительства

Коттеджное строительство характеризуется большими инвестициями, но при этом позволяет буквально за несколько месяцев закончить проект и приступить к продаже. Таким образом, предприниматель имеет возможность относительно быстро получить прибыль и приступить к застройке нового участка, тем самым увеличивая объем заказов.

Рассчитаем затраты на разработку и внедрение нового вида услуг - коттеджного строительства (таблица 25).

Таблица 25 – Затраты на разработку и внедрение коттеджного строительства для ООО «Кристалл Инвест» на 1 год

Мероприятие	Затраты,руб.
1	2
Коттеджное проектирование отдельных объектов	80 000
Составление каталога коттеджных домов	25 000
Покупка земельного участка	4 000 000
Благоустройство территории	200 000
Разработка дизайн-проекта	150 000
Найм проектировщика, специализирующегося на проектирование коттеджей, включает заработную плату 45 000 в течение 12 месяцев	540 000
Итого	4 995 000

По данным таблицы видно, что самым дорогостоящим является покупка земельного участка, на котором планируется строительство, затраты на покупку

составят 4 000 000 рублей. Общие затраты на реализацию данного мероприятия составят 4 995 000 рублей.

Еще одним выявленным недостатком в ходе оценки конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» является низкий технический уровень строительства. Для устранения данного недостатка предложено внедрить следующие мероприятия.

Повышение уровня квалификации персонала

Для повышения качества выполненных работ, предложено повысить уровень квалификации персонала ООО «Кристалл Инвест».

В таблице 26 представлено занимаемая должность и количество сотрудников, нуждающихся в повышении квалификации.

Таблица 26 – Численность персонала, нуждающегося в повышении квалификации

Занимаемая должность	Количество человек	Стоимость обучения за 5 дней, руб.
Производитель работ	2	14 000
Инженер отдела материально-технического снабжения (ОМТС)	1	3 000
Мастер строительного-монтажных работ (СМР)	1	3 000
ИТОГО	4	25 000

По данным таблицы 26 видно, что в повышении квалификации нуждается 4 человека. Затраты на реализацию данного мероприятия составят 25 000 рублей, время обучения составит 5 дней (рабочая неделя). Повышение уровня квалификации данных сотрудников (инженер ОМТС, мастер СМР, производитель работ) планируется проводить без отрыва от основного вида деятельности, в рабочее время, что позволит сократить затраты на данное мероприятие.

Приобретение технологического оборудования в собственность

На данный момент ООО «Кристалл Инвест» пользуется технологическим оборудованием, взятым в аренду. Планируется повысить технологический уровень строительства путем приобретения данного оборудования в собственность, что так же сократит затраты организации .

Представлен перечень технологического оборудования в котором нуждается ООО «Кристалл Инвест» (таблица 27).

Таблица 27 – Перечень необходимого технологического оборудования

№ п/п	Наименование	Цена закупки, руб.
1	Гусеничный кран СКГ-63	3 659 000
2	Бетономешалка ЕСМ 140 В1 (Prorab) 600 Вт., 140л.	12 990
3	Виброплита РС1150FT (Champion) 20кН	76 870
4	Транспортер Oleo-Nac CR 560	399 990
5	Вибротрамбовка Mikassa MTX-70ER	299 900
6	Растворосмеситель непрерывного действия Caiman SPIN15A	174 990
7	Бетономешалка Б 150 (Энтузиаст)	56 990
Итого		4 680 730

Общая стоимость на покупку необходимого технического оборудования составит 4 680 730 рублей.

Рассчитаны стоимость оборудования за весь срок эксплуатации в случае покупки технического оборудования и аренды (таблица 28).

Таблица 28 – Затраты на оборудование

Наименование	Срок службы/мес.	Стоимость за весь период эксплуатации, руб./год	Стоимость за 1 месяц эксплуатации, руб.
Аренда оборудования	1	1 732 800	144 400
Приобретение оборудования	60	4 680 730	78 012,20
Экономический эффект, руб.	-		66 387,8

Из таблицы 28 видно, что затраты на аренду оборудования за 1 год составят 1 732 800 рублей, а затраты на приобретение оборудования в собственность составят 4 680 730 рублей. Но, стоимость за 1 месяц эксплуатации оборудования взятого в аренду составит 144 000 рублей, а оборудования находящегося в собственности составит 78 012 рублей. Следовательно уровень затрат сократится на 66 387,8 рублей в месяц.

3.2 Повышение конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» путем смены поставщика основных материалов

В целях повышения конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» и для устранения такого недостатка как, высокий уровень цен, разработано мероприятие по смене поставщиков основных материалов.

Рассчитаем экономическую эффективность от смены поставщика. В таблице 22 были проанализированы затраты на основные строительные материалы. Исходя из данного анализа, самым дорогостоящим материалом является строительная арматура, цена за тонну составляет 32 500 рублей, поставщик ООО «РосАмурЭлектра». Самым дешевым строительным материалом является кирпич, цена за единицу которого составляет 26 рублей, поставщик ООО «Успех». Поставщики всех материалов находятся в Амурской области в г. Благовещенске.

Планируется сменить поставщиков всех основных материалов, для того, чтобы снизить себестоимость строительства и тем самым снизить цены на недвижимость. В таблице 29 представлен перечень поставщиков Амурской области, поставляющих требующиеся материалы.

Таблица 29 –Перечень поставщиков Амурской области ООО «Кристалл Инвест»

Поставщик	Наименование материала	Стоимость за единицу, руб.	Условия доставки	Добросовестность поставщиков
1	2	3	4	5
ООО "Виктория"	бетон,м ³	250	самовывоз	+
ООО "РосАмурЭлектра"	бетон,м ³	270	самовывоз	+
ООО "Аурум"	бетон,м ³	240	самовывоз	+
ООО "РосПромТрейд"	бетон,м ³	230	доставка	+
ООО "Успех"	кирпич,шт.	26	самовывоз	+
ООО "СпецТех"	кирпич,шт.	30	самовывоз	+
ООО "РосАмурЭлектра"	кирпич,шт.	34	самовывоз	+

1	2	3	4	5
ООО КТРФ "Техникс"	кирпич,шт.	23	доставка	+
ООО "РосАмурЭлек-тра"	Строительная арматура, т.	32 500	самовывоз	+
ООО "СпецТех"	Строительная арматура, т.	32 000	доставка	+
ООО "Простор"	Строительная арматура, т.	33 000	самовывоз	-
ООО ДВ "Партнер"	Строительная арматура, т.	31 300	доставка	+
ООО "СпецТех"	Песок,щебень,гравий, м ³	680	доставка	+
ООО "Группа компа-ний МТК"	Песок,щебень,гравий, м ³	700	самовывоз	+
ООО "СпецСтройМон-таж"	Песок,щебень,гравий, м ³	680	самовывоз	+
ИП "Груз"	Песок,щебень,гравий, м ³	640	Доставка	+
ООО "Аляска"	Пиломатериалы, м ³	8 500	самовывоз	+
ИП "Склад пиломате-риалов"	Пиломатериалы, м ³	8 000	самовывоз	+
ООО "Бизнес Град"	Пиломатериалы, м ³	7 800	Доставка	+
ООО "Бурейский лес-промхох"	Пиломатериалы, м ³	7 900	самовывоз	+
ООО "Простор"	Пиломатериалы, м ³	8 200	самовывоз	-
ООО "ЛесТранс"	Пиломатериалы, м ³	7 850	доставка	+
ООО "ДЕП-Трейд"	Пиломатериалы, м ³	8 300	доставка	+

Перечень поставщиков проверен на основании данных «Реестра о недобросовестных поставщиках»²² По приведенному перечню поставщиков, можно сделать вывод, что ООО «Кристалл Инвест» следует сменить поставщика ООО «Виктория», который поставлял бетон по цене 250 рублей за м³, на поставщика

²² Реестр недобросовестных поставщиков [Электронный ресурс] : офиц.сайт – 25.11.2013. – URL: www.npr.fas.gov.ru (дата обращения 15.05.2016).

ООО «РосПромТрейд», который предлагает аналогичный товар, но по цене 230 рублей за м³, что на 20 рублей меньше, чем действующий поставщик, ООО «Успех», поставляющего кирпич по цене 26 рублей за штуку, на поставщика ООО КТРФ «Техникс», который предлагает аналогичный товар по 23 рублей за штуку, что на 3 рубля меньше, чем действующий поставщик. ООО «РосАмур-Электра» который поставляет арматуру по 32 500 за тонну, нужно сменить на поставщика ООО ДВ «Партнер», который поставляет по 31 300 рублей за тонну, что на 1 200 меньше, чем цена действующего поставщика. По проведенному анализу поставщиков песка, щебня, гравия, можно сделать вывод, что ООО «Кристалл Инвест» нужно сменить поставщика ООО «СпецТех», который поставляет материалы по цене 680 рублей за тонну, на более выгодного поставщика ИП «Груз», который предлагает альтернативные материалы по цене 640 рублей за кубометр, что на 40 рублей дешевле, чем у действующего поставщика. По данным таблицы 29 можно сделать вывод, что наиболее подходящим поставщиком пиломатериалов для ООО «Кристалл Инвест» является ООО «Бизнес Град», который предлагает материалы по цене 7 800 рублей за м³, что на 700 рублей меньше, чем действующий поставщик ООО «Аляска».

Далее составлена сводная таблица экономии денежных средств от смены поставщика (таблица 30).

Таблица 30 – Экономический эффект от смены поставщиков

Наименование материала	Цена до смены поставщика, руб.	Цена после смены поставщика, руб.	Экономический эффект, руб.	Экономический эффект от общей потребности строительных материалов, тыс.руб.	
				Объем	Стоимость
Бетон/м ³	250	230	20	6359,7	127,2
Кирпич/шт.	26	23	3	825000	2475,0
Строительная арматура/тонна	32 500	31 300	1200	519,84	623,8
Песок, щебень, гравий/м ³	680	640	40	897,9	35,9
Пиломатериалы/м ³	8 500	7 800	700	623,25	436,3
Итого	41956	39 993	1963		3 698,2

По данным таблицы 30 можно сделать вывод, что данное мероприятие эффективно. Экономия от смены поставщика:

Бетона составит 20 рублей;

Кирпича составит 3 рублей;

Строительной арматуры составит 1 200 рублей;

Песка, щебня, гравия составит 40 рублей с тонны;

Пиломатериалов составит 700 рублей.

В итоге общая экономическая эффективность от предложенного мероприятия составит 3 698 200 рублей.

3.3 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Для повышения конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест», а также устранения недостатков предприятия (уровень цен – высокий; низкий объем заказов; низкий технический уровень строительства) было предложено разработать и внедрить такие мероприятия как:

Смена поставщиков; внедрение рекламной деятельности;

расширение ассортимента, путем выхода на рынок коттеджного строительства;

повышение уровня квалификации персонала;

приобретение технологического оборудования в собственность.

Для понимания того, эффективны ли разработанные мероприятия и подходят ли они для повышения уровня конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест», целесообразно рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Рассчитана экономическая эффективность от предложенного мероприятия рекламная деятельность (таблица 31).

Таблица 31 – Экономический эффект от внедрения рекламной деятельности

Показатели	Без учета реализации мероприятия, тыс.руб.				С учетом ре- ализации меро- приятий, тыс.руб.	Экономический эффект, тыс. руб.
	2013	2014	2015	2016	2017	2017
Объем продаж	25 170	44 407	233 580	819 866	3 591 012	2 771 146
Себестоимость продаж	24 569	44 012	221 548	755 479	3 181 987	2 426 508
Прибыль	601	395	12 032	64 387	409 025	344 638

По данным таблицы 31 экономическая эффективность от внедрения рекламной деятельности составит 344 638 000 рублей в 2017 году. В 2014 году по сравнению с 2013 годом прибыль заметно сокращается на 206 000 рублей. А в 2015 по сравнению с 2014 годом прибыль снова выросла на 11 637 000 рублей.

Далее рассчитаем экономическую эффективность от внедрения нового вида услуг - коттеджное строительство (таблица 32).

Таблица 32 – Экономический эффект от внедрения новой услуги (строительство коттеджей)

Показатели	Без учета реализации мероприятия, тыс.руб.				С учетом ре- ализации ме- роприятий, тыс.руб.	Экономический эф- фект, тыс.руб.
	2013	2014	2015	2016	2017	2017
Объем продаж	25 170	44 407	233 580	819 866	3 591 012	2 771 146
Себестоимость продаж	24 569	44 012	221 548	755 479	3 178 005	2 422 527
Прибыль	601	395	12 032	64 387	413 007	348 620

Из расчетов таблицы 32 видно, что после внедрения новой услуги (строительства коттеджей) прибыль составит в 2016 году 64 387 000 рублей, а в 2017 году 1 014 423 000, что на 950 036 000 больше, чем в 2016 году и на 1 002 391 000 рублей больше, чем в 2015 году. Следовательно, такой высокий скачок прибыли, говорит о том, что данное мероприятие является эффективным, оно положительно скажется на финансовом состоянии ООО «Кристалл Инвест».

Так же повысить уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» планируется с помощью устранения такого недостатка как, низкий технический уровень строительства.

Произведем расчет экономической эффективности от внедрения такого мероприятия как, повышение уровня квалификации персонала (таблица 33).

Таблица 33 – Экономический эффект от повышения уровня квалификации персонала ООО «Кристалл Инвест»

Показатели	Без учета реализации мероприятия, тыс.руб.				С учетом реализации мероприятий, тыс.руб.	Экономический эффект, тыс.руб.
	2013	2014	2015	2016	2017	2017
Объем продаж	25 170	44 407	233 580	819 866	3 591 012	2 771 146
Себестоимость продаж	24 569	44 012	221 548	755 479	2 576 207	1 820 729
Прибыль	601	395	12 032	64 387	1 014 805	950 418

Экономическая эффективность от внедрения данного мероприятия так же положительна и составит 950 418 000 рублей. Прибыль с учетом внедрения мероприятия составит 1 014 805 000 рублей, что на 950 418 000 больше, чем в 2016 году. Так положительный рост прибыли свидетельствует о том, что данное мероприятия по повышению уровня квалификации персонала ООО «Кристалл Инвест» является эффективным.

Далее рассчитаем экономическую эффективность при приобретении технологического оборудования в собственность (таблица 34).

Таблица 34 – Экономическая эффективность при покупке технологического оборудования

Показатели	Без учета реализации мероприятия, тыс.руб.				С учетом реализации мероприятий, тыс.руб.	Экономическая эффективность, тыс.руб.	Без учета реализации мероприятий, тыс.руб.
	2013	2014	2015	2016	2017	2017	2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Объем продаж	25 170	44 407	233 580	819 866	3 591 012	2 771 146	3591012

Продолжение таблицы 34

1	2	3	4	5	6	7	8
Себестоимость продаж	24 569	44 012	221 548	755 479	2 577 118	1 821 640	2577915
Прибыль	601	395	12 032	64 387	1 013 894	949 507	1 013097

По данным таблицы 34 можно сделать вывод, что покупка технологического оборудования положительно скажется на выручке ООО «Кристалл Инвест», так в 2017 году с учетом реализации мероприятия выручка составит 1 013 894 000 рублей, а без учета реализации мероприятия составит 1 013 097 000 рублей, что на 797 000 рублей меньше, чем выручка с учетом реализации данного мероприятия, следовательно, можно сделать вывод. Что данное мероприятие эффективно.

Далее был рассчитан бюджет прибылей и убытков, представленный в таблице 35.

Таблица 35 – Бюджет прибылей и убытков

в тыс. руб.

Наименование показателя	Период	
	2016 г.	2017 г.
Общие поступления	819 866	3 591 012
Общие затраты	755 479	2 577 135
Прибыль от реализации	64 387	1 013 877
Прочие доходы	-	-
Прочие расходы	-	-
Балансовая прибыль	64 387	1 013 877
Платежи в бюджет (налог на прибыль 20%)	12 877	202 755
Чистая прибыль	51 510	811 122
Чистая прибыль нарастающим итогом	51 510	862 632

Показатели таблицы свидетельствует положительной тенденции роста чистой прибыли при осуществлении мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия. Так, планируемая чистая прибыль в 2017 году составит 811 122 тыс.руб., что на 759 612 тыс. руб. больше по срав-

нению с 2016 годом. Данный фактор обусловлен значительным ростом планируемого дохода в 2017 году от основной деятельности предприятия.

Для дальнейшего расчета эффективности реализации предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» был рассчитан бюджет движения денежных средств (таблица 36).

Таблица 36 – Бюджет движения денежных средств

в тыс.руб.

Наименование показателя	Период	
	2016 г.	2017 г.
ПРИТОК		
Источники финансирования	-	-
Общие поступления	819 866	3 591 012
Итого приток	819 866	3 591 012
ОТТОК		
Инвестиции в проект	755 479	2 577 135
Функционально-административные издержки	-	-
Финансовые издержки	-	-
Платежи в бюджет (налог на прибыль 20%)	12 877	202 755
Итого отток	768 356	2 779 890
Превышение/дефицит денежных средств	51 510	811 122
Кумулятивный денежный поток / год	51 510	862 632
Кумулятивный денежный поток / месяц	4 250,8	71 844,3
Кумулятивный денежный поток / квартал	12 752,5	215 532,9

Таким образом, анализ бюджета движения денежных средств говорит о наличии положительного денежного потока, при этом приток денежных средств в 2017 году существенно превышает отток в 2017 году. Кумулятивный денежный поток в 2017 году составил 862 632 тыс.руб. в целом проект можно признать привлекательным для реализации.

Для оценки эффективности внедрения предложенных мероприятий были рассчитаны следующие показатели:

- чистое современное значение (NPV);
- период окупаемости (PP);

– рентабельность проекта (SRR).

Ставка дисконта при этом равна:

$$d = 1 + 11,21 + 4 = 16.$$

Величина премии за риск была принята за 4 %. Эта величина характерна при оценке эффективности инвестиционных проектов для проектов с низким риском, таких как замена мощностей – оборудования, требующего более высокой квалификации работников; строительство новых объектов.

Расчет эффективности проекта методом чистой текущей стоимости представлен в таблице 37.

Таблица 37 – Расчет эффективности проекта

в тыс.руб.

Наименование показателя	Период	
	2016 г.	2017 г.
ПРИТОК		
Общие поступления	819 866	3 591 012
Ликвидационная стоимость	-	-
Итого приток	819 866	3 591 012
ОТТОК		
Инвестиции в проект	755 479	2 577 135
Функционально-административные издержки	-	-
Платежи в бюджет	12 877	202 775
Итого отток	768 356	2 779 910
Чистый денежный поток	51 510	811 102
Кумулятивный чистый денежный поток	51 510	862 612
Ставка (норма) дисконта, доли	0,16	0,16
Коэффициент дисконтирования	0,7431	0,862
Дисконтированный денежный поток	38 276,8	699 169,6
Кумулятивный дисконтированный денежный поток	38 276,8	737 446,4

В результате анализа эффективности данных мероприятий в таблице 37 было рассчитано NPV, которое приняло значение 737 446,4 тыс.руб.

Далее на рисунке 9 изображено изменение кумулятивного дисконтированного денежного потока.



Рисунок 9 – Финансовый профиль

Дисконтированная рентабельность инвестиций была рассчитана при помощи таблицы 38.

Таблица 38 – Рентабельность инвестиций

в тыс.руб.

Показатель	Период	
	2016 г.	2017 г.
Чистый денежный поток (ЧДП)	755 479	2 577 135
Дисконтированный денежный поток ЧДП	38 276,80	699 169,60
Накопленный дисконтированный ЧДП	38 276,80	737 446,40

Рентабельность реализации мероприятий SRR составляет 0,29 (значение NPV деленное на инвестиции), это говорит о том, что предложенные мероприятия рентабельны, то есть доход от их реализации больше вложенных инвестиций в 0,29 раз.

Далее был рассчитан период окупаемости предложенных мероприятий – PP.

Размер инвестиций – 3 548 266 тыс.руб.

Доходы от инвестиций в 2016 году – 819 866 тыс.руб., данная сумма меньше размера инвестиций.

Сумма доходов за 2016-2017 годы – 4 410 878 тыс.руб., это значит, что возмещение расходов произойдет раньше, чем через 2 года.

Если предположить, что приток денежных средств поступает равномерно в течении всего периода (предполагается, что денежные средства поступают в конце периода), то вычислен остаток от второго года (2017 г.)

$$\text{Остаток} = \left(1 - \frac{(4410878 - 3548266)}{3591012} \right) = 0,76 \text{ года.}$$

Следовательно, период окупаемости составит 1,76 года.

Предложено разработать и внедрить ряд мероприятий, которые позволили бы устранить недостатки ООО «Кристалл Инвест» и как следствие повысить уровень его конкурентоспособности. Были разработаны такие мероприятия как:

- Смена поставщиков, что позволит снизить себестоимость, а следовательно снизить цены на конечный продукт (жилье);
- Для того чтобы увеличить уровень заказов было предложено: внедрить рекламную деятельность в сети интернет, а так же телевизионную рекламу; расширить ассортимент, путем выхода на рынок коттеджного строительства;
- С целью повышения технического уровня строительства было предложено: повысить уровень квалификации персонала; приобрести технологическое оборудование в собственность.

В результате смены поставщиков ООО «Кристалл Инвест» уменьшит издержки производства на 3 698 200 рублей. В результате приобретения технологического оборудования сократятся издержки на 797 000 рублей.

Следовательно, разработанные мероприятия экономически целесообразны, они помогут увеличить выручку ООО «Кристалл Инвест», а также повысить его конкурентоспособность.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

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

Высокая конкурентоспособность компании обуславливается удовлетворенностью и готовностью покупателей повторно приобрести продукцию данной компании, отсутствием жалоб к предприятию со стороны общества, акционеров, партнеров, престижностью работы на данном предприятии.

В первой главе были изучены теоретические основы конкурентоспособности предприятия. Проведен сравнительный анализ понятия «конкурентоспособность предприятия» разных авторов, а так же проведен анализ внутренней и внешней среды.

Проведенный анализ литературных источников показал, что конкурентоспособность компании определяется совокупностью всех вышеперечисленных факторов.

В условиях постоянно развивающегося технологического процесса предприятию необходима модернизации производственного потенциала.

Финансовое состояние ООО «Кристалл Инвест» весьма успешно. ООО «Кристалл Инвест» имеет линейную организационную структуру, во главе которой генеральный директор.

С помощью SWOT – анализа были выявлены возможности ООО «Кристалл Инвест»:

- рост спроса на недвижимость у людей с высоким уровнем доходов;
- совершенствование технологий;
- увеличение количества молодых семей;
- привлечение потребителей, обслуживаемых конкурентами через более низкие цены;

- удовлетворение растущего спроса на недвижимость в городе Благовещенске, путем развития маркетинговой службы.

И угрозы ООО «Кристалл Инвест»:

- усиление конкуренции в городе Благовещенске;
- сокращение числа покупателей недвижимости;
- снижение спроса на недвижимость.

Во второй главе был проведен анализ конкуренции по модели пяти сил М. Портера, который показал, что конкуренция на анализируемом рынке строительства высокая. Наибольшее влияние на отрасль оказывают реальные конкуренты и потребители (покупатели). В ходе данной работы был проведен анализ конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» методом рейтинговой оценки конкурентоспособности, была построена карта конкуренции на рынке по методике И.В. Головина. Оба метода показали, что среди своих основных конкурентов (ООО «Суперстрой» и ООО СК «Независимость») исследуемое предприятие ООО «Кристалл Инвест» находится на 3 месте. А также в ходе оценки конкурентоспособности были выявлены такие недостатки как: высокий уровень цен, низкий объем заказов и низкий технический уровень строительства.

В ходе проведения оценки конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» несколькими методами, а именно: рейтинговой оценкой конкурентоспособности, построением карты конкуренции по методике И.В. Головина, динамическим методом. Можно сделать вывод, что уровень конкурентоспособности ООО «Кристалл Инвест» по сравнению с уровнем конкурентоспособности основных конкурентов, лидирующих на рынке строительства города Благовещенска, невысок. Руководителю ООО «Кристалл Инвест» следует предпринять меры, для повышения уровня конкурентоспособности на рынке строительства.

Именно поэтому повышение уровня конкурентоспособности является ключевым аспектом для ООО «Кристалл Инвест».

В третьей главе было предложено разработать и внедрить ряд мероприятий, которые позволили бы устранить недостатки ООО «Кристалл Инвест» и

как следствие повысить уровень его конкурентоспособности. Были разработаны такие мероприятия как:

- Смена поставщиков, что позволит снизить себестоимость, а следовательно снизить цены на конечный продукт (жилье);
- Для того чтобы увеличить уровень заказов было предложено: внедрить рекламную деятельность в сети интернет, а так же телевизионную рекламу; расширить ассортимент, путем выхода на рынок коттеджного строительства;
- С целью повышения технического уровня строительства было предложено: повысить уровень квалификации персонала; приобрести технологическое оборудование в собственность.

В результате смены поставщиков ООО «Кристалл Инвест» уменьшит издержки производства на 3 698 200 рублей. В результате приобретения технологического оборудования сократятся издержки на 797 000 рублей.

Следовательно, разработанные мероприятия экономически целесообразны, они помогут увеличить выручку ООО «Кристалл Инвест», а также повысить его конкурентоспособность.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Асаул, В.В. Анализ конкурентного рынка строительных работ и услуг/ В.В. Асаул // Экономика строительства. – 2015. – № 7. – С. 19-24.
- 2 Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика/ Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2013. – 235с.
- 3 Бухтиярова, Т.И. Обеспечение конкурентоспособности предприятий / Т.И. Бухтиярова, Т.В. Ташкинова // Современные проблемы науки и образования. – 2012. - №6. – С. 58 - 63.
- 4 Баринов, В. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Баринов. – М.: Форум, 2013. – 256 с.
- 5 Белокрылова, О. С. Экономика труда: учебник / О. С. Белокрылова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 418 с.
- 6 Владыкина, Л.Б. Формирование конкурентоспособного персонала организации / Л.Б. Владыкина // Проблемы современной экономики. – 2014. - № 1. – С. 35 - 48.
- 7 Васильева, З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности объектов рынка / З. А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - № 2(52). - С. 83 - 89.
- 8 Виханский, О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Магистр : Инфра-М, 2014. — 576 с.
- 9 Вартанов, А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология: Учеб. пособие / А. С. Вартанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 326 с.
- 10 Головин, И.В. Карта конкуренции / И.В. Головин// Практический маркетинг – 2014. - № 5. – С. 26-34.
- 11 Глухов, А. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения/ А. Глухов // Маркетинг. – 2012. - №2. – С.56 – 64.

- 12 Грошева, О.С. Внедрение дополнительных услуг как фактор повышения конкурентоспособности / О.С. Грошева, Л.А. Александровна // Международный студенческий научный вестник. – 2015. - № 7. – С. 56 – 72.
- 13 Дом на Амуре [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.domnaamure.ru. – 25.05.2016.
- 14 Ефимов, О.Н. Конкурентоспособность предприятия: методы оценки и некоторые пути ее повышения / О.Н. Ефимов // SCI-ARTICLE. – 2015. - № 27.
- 15 Емельяненко, И.С. Повышение конкурентоспособности предприятий / И.С. Емельяненко // Молодой ученый. – 2013. - № 3. – С. 35 - 46.
- 16 Зайцева, Г.Е. Конкурентоспособность предприятия / Г.Е. Зайцева // Управление экономическими системами. – 2012. - № 4. – С. 67 – 83.
- 17 Зверева, Г.Н. К вопросу повышения конкурентоспособности предприятий / Г.Н. Зверева // Научно-практические конференции ученых и студентов. - 2013. - № 4. – С. 25 - 37.
- 18 Исследовательская группа Воронов и Партнеры [Электронный ресурс] : 27.07.2010. – URL : www.vds1234.ru (дата обращения: 12.04.2016).
- 19 Костин, А.В. Конкурентоспособность и ее формирование в переходной экономике/ А.В. Катаев. – Казань, 2014. – С. 13.
- 20 Кудрявцев, К.А. Способы повышения конкурентоспособности предприятий / К.А. Кудрявцев // Креативная экономика. – 2010. - № 12. С. 97 – 112.
- 21 Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент : учеб. для бакалавров / Б.Г. Литвак. - М. : Юрайт, 2014. - 512 с.
- 22 Мансуров, Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р.Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. - №2. –С. 91, 93-94.
- 23 Маракулин, М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М.В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. - № 4. – С. 41 – 59.

- 24 Мокроносов, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность : учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. Екатеринбург : Изд-во Урал ун-та, 2014. С. 144.
- 25 Маркарьян, Э.А. Экономический анализ финансовой деятельности / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. – Ростов н/Д: Феникс, 2010.
- 26 Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин. - М.: Форум, 2012. - 288 с.
- 27 Мазилкина, Е. И. Управление конкурентоспособностью / Е.И. Мазилкина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. - № 5. – С. 85 – 102.
- 28 Мишин, Ю. Слагаемые конкурентоспособности: Рекомендации по выработке стратегии развития производственных структур / Ю. Мишин // Риск. – 2011. – №1. – С.41 – 45.
- 29 Плещенко, В.И. Повышение конкурентоспособности предприятия / В.И. Плещенко // Промышленный маркетинг и b2b маркетинг. – 2011. - № 1. – С. 56 – 78.
- 30 Петров, А.Н. Стратегический менеджмент : учеб. / А.Н. Петров. - СПб. : Питер, 2012. - 496 с.
- 31 Петроченко, П. Ф. Анализ трудовых показателей / П.Ф. Петроченко. - М.: Экономика, 2013 – 288 с.
- 32 Пострелова, А.В. Оценка конкурентоспособности предприятия / А.В. Пострелова // Молодой ученый. - 2013. - №6. - С. 398 - 402.
- 33 Степанова, Г.Н. Сбалансированная система показателей как инструмент управления конкурентоспособностью современного предприятия / Г.Н. Степанова // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. – 10. – 2011. – С. 8-29.
- 34 Симионов, Р. анализ конкурентных преимуществ строительного предприятия в рыночной среде / Р. Симионов // Проблемы теории и практики управления – 2014. - № 12. – С. 82-91.

- 35 Смирнов, В.П. Оценка конкурентоспособности организации / В.П. Смирнов, Л.Д. Ерохина, А.В. Горбатенко // Гуманитарные научные исследования. – 2014. - № 6. – С. 46 – 59.
- 36 Тарасенко, А.В. Развитие механизма управления конкурентоспособностью промышленного предприятия / А.В. Тарасенко.– Саратов, 2014. – С. 10.
- 37 Тулепов, М.Б. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий / М.Б. Тулепов // Вестник Самарского государственного университета. – 2016. - № 2. – С. 78 – 93.
- 38 Фасхиев, Х.А. определение конкурентоспособности предприятия / Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом- № 4 (72). – С. 75-83.
- 39 Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособность организации. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Эксмо, 2013. –С. 9.
- 40 Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учеб. / А.Н. Фомичев. - М. : Дашков и К, 2011. - 468 с.
- 41 Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. - 187 с.
- 42 Черкасов, В.А. Система управления конкурентоспособностью предприятий(на материалах Самарской области) / В.А. Черкасов – Самара, 2011. – С. 11.
- 43 Штерн, К. Стратегии, которые работают. Подход VCG / К. Штерн, Дж. Сток-мл. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 496 с.
- 44 Широ́ва, Т.А. К вопросу обеспечения конкурентоспособности продукции / Т.А. Широ́ва, Л.В. Макарова, Р.В. Тарасов // Современные научные исследования и инновации. – 2016. № 6. – С. 112 – 129.
- 45 Щербакова, Л.В. Современные подходы к оценке конкурентоспособности предприятия / Л.В. Щербаков, В.Р. Тугушева // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. – 2012. - № 28. – С. 87 – 106.

46 Рохман, И.А. Пути повышения конкурентоспособности строительных организаций / И.А. Рохман // Экономика строительства. – 2013. - № 6. С. 75-83.

47 Реестр недобросовестных поставщиков [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.rnp.fas.gov.ru - 15.05.2016.

48 Эсетова, А.М. Пути повышения конкурентного потенциала строительного предприятия / А.М. Эсетова // Проблемы современной экономики. – 2016. - № 3(31). С. 89-98.

49 Экономический блок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.economicblock.ru. – 25.05.2016.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

31 декабря 20 15 г.

				Коды
Дата (число, месяц, год)	31	12	2015	0710001
Форма по ОКУД	0710001			
Организация _____ Общество с ограниченной ответственностью _____ по ОКПО	37721450			
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН	2801167365/280101001			
Вид экономической деятельности _____ Строительство _____ по ОКВЭД	52.1			
Организационно-правовая форма/форма собственности _____ частная _____ по ОКФС/ОКФС	65	16		
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) _____ по ОКЕИ	384			
Местонахождение (адрес) 675000, Амурская обл, Благовещенск г, Пионерская ул, д.72				

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31 де- На <u>кабря</u> 20 <u>15</u> г.	На 31 декаб- ря 20 <u>14</u> г.	На 31 декаб- ря 20 <u>13</u> г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы			
	Основные средства	3345	3935	1335
	Итого по разделу I	3345	3935	1335
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	86905	11770	9327
	Дебиторская задолженность	17830	52439	4
	В том числе:			
	Расчеты с поставщиками и подрядчи- ками	17307	33	-
	Расчеты с покупателями и заказчиками	497	52400	-
	Расчеты по налогам и сборам	-	-	4
	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	2	1	-
	Расчеты с подотчетными лицами	23	4	-
	Расчеты с разными дебиторами и кре- диторами	-	1	-
	Денежные средства и денежные экви- валенты	33	-	-
	Прочие оборотные активы	759	10	-
	Расходы будущих периодов	759	10	-
	Итого по разделу II	105526	64219	9335
	БАЛАНС	108871	68154	10666

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31 де- На <u>каб</u> ря 20 <u>15</u> г.3	На 31 декаб- ря 20 <u>14</u> г.4	На 31 декаб- ря 20 <u>13</u> г.5
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6			
	Уставный капитал (складочный капи- тал, уставный фонд, вклады товари- щей)	10	10	10
	Итого по разделу III	10	10	10
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬ- СТВА			
	Заемные средства	15230	17283	9930
	Итого по разделу IV	15230	17283	9930
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬ- СТВА			
	Заемные средства	749	-	-
	Кредиторская задолженность	18351	13731	726
	В том числе:			
	Расчеты с поставщиками и подрядчи- ками	18351	13652	711
	Расчеты по налогам и сборам	3	4	-
	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	8	12	-
	Расчеты с персоналом по оплате труда	25	50	15
	Доходы будущих периодов	74530	37130	-
	Доходы, полученные в счет будущих периодов	74530	37130	-
	Итого по разделу V	93630	50861	726
	БАЛАНС	108871	68154	10666

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Общество с ограниченной ответственностью

(наименование организации)

Форма по ОКУД
по ОКПО

Код
301017

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ

на «2015» С «01» апреля 2015 года

Номер документа	Дата
3	01.04.2015

Структурные подразделения	Профессия (должность)	Количество штатных единиц	Оклад (тарифная ставка), руб.	Надбавка			Месячный фонд заработной платы, руб.
				20%	30%	7 500	
Управление	Генеральный директор	1	15 000	20%	30%	7 500	22 500
Управление	Помощник руководителя	1	10 000	20%	30%	5 000	15 000
Управление	Главный бухгалтер	1	11 000	20%	30%	5 500	16 500
Управление	Заместитель главного	1	9 000	20%	30%	4 500	13 500
Управление	Главный инженер	1	9 000	20%	30%	4 500	13 500
Управление	Инженер ОМТС	1	9 000	20%	30%	4 500	13 500
Управление	Производитель работ	3	29 000	20%	30%	14 500	43 500
Управление	Мастер СМР	1	6 000	20%	30%	3 000	9 000
Управление	Учетчик	6	7 500	20%	30%	3 750	11 250
Итого по листу		16	105 500				158 250

Руководитель кадровой службы

Генеральный
Директор

Омельяненко М.А.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Наименование объекта	Цена реализации, рублей	Первоначальный взнос		Период рассрочки, лет	Процент рассрочки, %	Результаты применения рассрочки		
		%	Тыс.руб.			полная стоимость квартиры, тыс.руб.	доход от применения системы рассрочки	
							Тыс.руб.	% за год
3-х комнатная квартира	5 000 000,00	10	500	1	8	5 197,4	197,4	3,9
		10	500	2	10	5 483,6	483,6	4,85
		10	500	3	12	5 880,7	880,7	5,87
		20	1 000	1	7	5 153,3	153,3	3,1
		20	1 000	2	9	5 385,7	385,7	3,85
		20	1 000	3	11	5 714,3	714,3	4,77
		30	1 500	1	6	5 114,8	114,8	2,3
		30	1 500	2	8	5 299	299	3
		30	1 500	3	10	5 565,6	565,6	3,77
		30	1 500	4	12	5 924,1	924,1	4,63
		30	1 500	5	12	6 171,3	1 171,3	4,68
		40	2 000	1	5	5 081,9	81,9	1,6
		40	2 000	2	7	5 223,6	223,6	2,25
		40	2 000	3	9	5 434,3	434,3	2,9
		40	2 000	4	11	5 721,7	721,7	3,6
		40	2 000	5	12	6 004	1 004	4,02
		40	2 000	6	12	6 222,8	1 222,8	4,08
		40	2 000	7	12	6 448,5	1 448,5	4,14
		40	2 000	8	12	6 680,8	1 680,8	4,2
		40	2 000	9	12	6 919,7	1 919,7	4,27
		40	2 000	10	12	7 164,9	2 164,9	4,33
		40	2 000	11	12	7 416,4	2 416,4	4,39
		40	2 000	12	12	7 673,9	2 673,9	4,46
		50	2 500 000,00	1	4	5 054,5	54,5	1,1
		50	2 500 000,00	2	6	5 159,2	159,2	1,6
		50	2 500 000,00	3	8	5 320,3	320,3	2,13
		50	2 500 000,00	4	10	5 543,5	543,5	2,73
		50	2 500 000,00	5	12	5 836,7	836,7	3,34
		50	2 500 000,00	6	12	6 019	1 019	3,4
		50	2 500 000,00	7	12	6 207	1 207	3,44
		50	2 500 000,00	8	12	6 400,7	1 400,7	3,5
		50	2 500 000,00	9	12	6 599,7	1 599,7	3,56
		50	2 500 000,00	10	12	6 804,1	1 804,1	3,61
50	2 500 000,00	11	12	7 013,7	2 013,7	3,66		
50	2 500 000,00	12	12	7 228,3	2 228,3	3,72		