МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КГЭУ»)

Институт __ИЦТЭ__ Кафедра_____ЭОП_____

Направление подготовки____38.03.01 «Экономика»__

Направленность ОП __ Экономика предприятий и организаций _

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

Обучающийся __Карпова Е.И. _____ЭКП-2-15_____
фамилия и.о **подпись** **группа**

Тема ВКР __ Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Гирудо-мед.юг»)_____

_____

Научный руководитель ___к.т.н., доцент _____Уразбахтина Л.Р._____
должность, ученое звание, ученая степень **подпись** **фамилия и.о.**

Консультант по _____

_____
должность, ученое звание, ученая степень **подпись** **фамилия и.о.**

Консультант по _____

_____
должность, ученое звание, ученая степень **подпись** **фамилия и.о.**

Консультант по _____

_____
должность, ученое звание, ученая степень **подпись** **фамилия и.о.**

Нормоконтролёр ___к.т.н., доцент_____Уразбахтина Л.Р._____
должность, ученое звание, ученая степень **подпись** **фамилия и.о.**

Объем оригинального текста составляет __86__ %.

Зав. кафедрой _зав.кафедрой ЭОП, доцент, д.т.н. _____Ахметова И.Г._____
должность, ученое звание, ученая степень **подпись** **фамилия и.о.**

Дата "29_____" ___05_____ 2019_____ г.

АННОТАЦИЯ К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ

на тему: «Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере ООО «Гирудо-мед.юг»).

студентки гр.ЭКП-2-15 Карповой Елены Игоревны

Актуальность данной темы обусловлена тем, что заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего субъекта.

Для проведения анализа в первой главедипломной работы были рассмотрены теоретические основы оценка уровня конкурентоспособности предприятия

Во второй главе приведенаобщая характеристика ООО «Гирудо-мед.юг»,исследование конкурентоспособности продукции организации, , уровень конкурентоспособности предприятия

В третьей главе предложены рекомендации по выбору предпочтительной стратегии с использованием экономически обоснованного комплекса решений. Эффективность рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия подтверждена расчетами экономического эффеката на основе прогнозирования финансовых результатов.

Предмет исследования- проведение анализа конкурентоспособности предприятия

Конечный результат обеспечит повышение уровня конкурентоспособности, увеличение клиентской базы и улучшение финансового состояния организации

Работа состоит из 97 страниц, 23 таблицы, 17 рисунков, использованных источников – 50.Казань,КГЭУ,2019г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ ……5
1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ……...8
1.1 Экономическая сущность конкуренции и конкурентоспособности предприятия……..…..8
1.2 Факторы определяющие конкурентоспособность предприятия……..….14
1.3 Способы повышения конкурентоспособности предприятия….…….21
1.4 Методические основы оценки конкурентоспособности предприятия....…..25
2. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ГИРУДО-МЕД.ЮГ» …….…..32
2.1 Краткая характеристика деятельности и структуры управления ООО «Гирудо-мед.юг» ……..……...……...….……..32
2.2 Исследование конкурентоспособности продукции ООО «Гирудо-мед.юг».42
2.3 Уровень конкурентоспособности предприятия ООО «Гирудо-мед.юг» …..52
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ГИРУДО-МЕД.ЮГ» ……....62
3.1 Факторы и резервы роста конкурентоспособности предприятий……..62
3.2 Коммуникационные стратегии предприятия как фактор повышения конкурентоспособности……...…….73
3.3 Прогнозирование результатов развития конкурентоспособности…….79
ЗАКЛЮЧЕНИЕ…….…….....90
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ……94

ВВЕДЕНИЕ

Современная рыночная экономика представляет собой сложнейший организм, состоящий из огромного количества разнообразных производственных, коммерческих, финансовых и информационных структур, взаимодействующих на фоне разветвленной системы правовых норм бизнеса, и объединяемых единым понятием - рынок.

В течение многих десятков лет в нашей стране, в условиях высокой монополизации производителей, регулятором производства продукции являлся не реальный спрос, а - производство и административно-командный механизм распределения, которые регулировали потребление, формировали потребности и выпуск показателей.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего субъекта. Конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности объекта, т.е. его выживания в «суровых условиях действительности» и его последующего эффективного развития.

Особое значение приобретает управление конкурентоспособностью предприятия. Проблема конкурентоспособности носит универсальный, всемирный характер. Ныне она затрагивает практически все страны мира, всех товаропроизводителей. В настоящее время не существует единого определения понятия «конкурентоспособности». Основными факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов, а также и то, что в качестве производителя рассматривается лишь отдельное предприятие, отрасль или вся экономика в целом. Конкурентоспособность - понятие относительное, поскольку успешно конкурирующий на одних рынках товар будет совершенно неконкурентоспособным на других. Это порождает необходимость

разграничения конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках. Таким образом, при формировании общей концепции в области конкурентоспособности необходимо учитывать все стороны этого явления.

Конечная цель любой предприятия - победа в конкурентной борьбе. Победа не разовая, не случайная, а как закономерный итог постоянных и грамотных усилий деятельности предприятия. Достигается она или нет - зависит от конкурентоспособности товаров и услуг предприятия, т.е. от того, насколько они лучше по сравнению с аналогами - продукцией и услугами других фирм.

Цель дипломной работы - оценить уровень конкурентоспособности предприятия на примере ООО «Гирудо-мед.юг» и предложить пути ее повышения.

Исходя из целей дипломной работы требуется решить следующие задачи:

- определить понятие конкурентоспособности и факторы, влияющие на её состояние;
- изучить методы оценки конкурентоспособности предприятия;
- провести анализ факторов, влияющих на повышение конкурентоспособности;
- рассчитать основные финансовые показатели и дать им оценку;
- проанализировать основные средства предприятия;
- провести анализ финансового состояния ООО «Гирудо-мед.юг»;
- проанализировать результаты деятельности, в частности прибыль и рентабельность;
- рассчитать комплексный показатель конкурентоспособности и дать его интерпретацию;
- вывести и экономически обосновать рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Гирудо-мед.юг».

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия и выпускаемая продукция.

Объектом исследования является ООО «Гирудо-мед.юг».

При выполнении работы будут использоваться следующие методы:

- анализ литературы;
- анализ интернет - источников;
- горизонтальный анализ;
- вертикальный анализ;
- детерминированный факторный анализ;
- сопоставление коэффициентов;
- прогнозирование;
- сравнение.

Теоретической и методологической основой работы являются фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых в области маркетинга и стратегического планирования и менеджмента, а также в управлении конкурентоспособности.

Методологической основой работы являются методологические и методические положения, изложенные научных публикациях, законодательных и нормативных документах о конкуренции и регулирующих коммерческую деятельность. При исследовании отдельных аспектов работы использованы методы системного, ситуационного и экономического анализа.

Информационной основой послужили законодательные и нормативные акты Российской Федерации по хозяйственной и коммерческой деятельности предприятия, научно – методическая литература, периодические издания, статистические материалы.

Практическая значимость работы состоит в том, что предложенные методические и практические рекомендации направлены на повышение конкурентоспособности предприятия, поддержку отечественного производителя и рациональную организацию деятельности предприятия.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Экономическая сущность конкуренции и конкурентоспособности предприятия

Теоретические основы конкуренции начали закладываться еще в период докапиталистических формаций. Однако первые наиболее целостные теоретические положения о конкурентной борьбе и ее движущих силах появились только в середине XVIII века. Огромная заслуга в этом принадлежит представителям классической политической экономии А. Смиту, Д. Рикардо. В последующие периоды значительное развитие теория конкуренции получила благодаря трудам А. Маршалла, Дж. Кейнса, В. Леонтьева, Й. Шумпетера, П. Сраффы, М. Портера и др.

Этимологически слово «конкуренция» восходит к латинскому «concurrentia», означающему «столкновение», «состязание».

В любой стране мира господствуют рыночные отношения и предприятия выпускающих однородную продукцию, сейчас огромное количество. Между ними существует жесткая конкуренция. И выпуск качественной, недорогой, конкурентоспособной продукции и услуг по сравнению с аналогами – главная задача любого предприятия в любой стране.

Конкурентоспособность - это, прежде всего лишь сравнительная, а значит, относительная оценка свойств товара. Если бы на рынке не было конкурентов, с товарами которых потребитель сравнивает товар производителя, то нельзя было бы говорить и о его конкурентоспособности.

Итак, приведем ряд определений конкурентоспособности предприятия, встречающихся в экономической литературе:

1.Способность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию, а также конкурентоустойчивость предприятия и возможность его адаптации к изменяющимся условиям конкуренции;

2.Способность предприятия приносить прибыль на вложенный капитал в краткосрочном периоде не ниже заданной прибыльности;

3.Способность предприятия производить пользующуюся спросом продукцию при эффективном использовании производственного, кадрового и финансового потенциалов;

4.Способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами;

5.Реальная и потенциальная способность предприятия, а также имеющихся у него для этого возможностей проектировать, изготовлять и сбывать товары, которые по своим ценовым и неценовым характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов;

6.Свойство субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там конкурирующими субъектами рыночных отношений;

7.Обобщающая характеристика деятельности предприятия, отражающая уровень эффективности использования экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов.

Конкурентоспособность предприятия - это реальная и потенциальная способность предприятия с учетом имеющихся у него для этого возможностей проектировать, изготовлять и реализовывать в конкретных условиях товары, которые по своим потребительским и стоимостным характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов.

Конкурентоспособность предприятия, как и всякого предприятия – производителя, характеризует возможности и динамику приспособления производителя к изменяющимся условиям конкуренции на рынке.

Показатель конкурентоспособности производителя определяется по формуле:

Кп= Iт *I э , (1)

где Кп- показатель конкурентоспособности производителя;

Iт- индекса конкурентоспособности товара или товарной массы;

Iэ- индекс относительной эффективности производственной деятельности.

В качестве показателей эффективности деятельности предприятия могут использоваться такие показатели, как рентабельность, объем продаж и их модификации (рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров и др.)

Конкурентоспособность предприятия в самом широком смысле можно определить как способность к достижению собственных целей в условиях противодействия конкурентов. Отсюда следует, что мерилом конкурентоспособности предприятия является «соотношение сил» между конкретным предприятием и его основными конкурентами на рынке.

Цели предприятия, как правило, имеют временную привязку, поэтому можно сказать, что конкурентоспособность предприятия определяется его способностью вести успешную (в отношении достижения поставленных целей) деятельность в условиях конкуренции в течение определенного времени.

Конкурентоспособность является многомерным свойством, что определяется многоаспектностью самого явления конкуренции. Это означает, что менеджмент предприятия не может сосредоточивать усилия только на одном из конкурентных факторов - они должны учитываться одновременно, с учетом взаимной зависимости и времени. Многоаспектность конкуренции также проявляется в том, что предприятия могут предвидеть поведение конкурентов, а также реагировать на одну и ту же ситуацию на рынке различным образом. Вследствие этого затрудняется прогнозирование ситуаций и долгосрочное планирование.

Конкурентоспособность является важной интегральной характеристикой деятельности предприятия, но ее повышение не должно становиться само целью. Необходимо ориентироваться на то, чтобы конкурентоспособность предложения, располагаемых ресурсов и менеджмента предприятия были достаточны для реализации выбранной конкурентной стратегии в целях получения желаемых результатов деятельности. Но, чтобы выиграть в конкурентной борьбе, нужно обладать определенным преимуществом на рынке, уметь создать факторы превосходства над конкурентами в сфере

потребительских характеристик товара и средств его продвижения на рынке.

Степень эффективности использования экономических ресурсов предприятием определяется относительно достигнутого общественным производством уровня развития производительных сил и, разумеется, производственных и прочих отношений, относительно эффективности использования ресурсов конкурентами. Все дело в том, что конкурентоспособность предприятия не определяется каким-либо одним параметром, а представляет собой результат взаимодействия множества факторов, уникальных в каждой конкретной ситуации. В ряде случаев тот или иной фактор может иметь решающее значение, однако это не должно являться основанием для возведения его в ранг общезначимых, поскольку указанное решающее значение зачастую может быть достигнуто только при данном сочетании всех прочих факторов и параметров.

Можно выделить три основных подхода к определению сущности конкурентоспособности предприятия:

1. Конкурентоспособность предприятия есть конкурентоспособность его продукции.

2. Конкурентоспособность предприятия есть способность конкурировать

3. Конкурентоспособность предприятия есть мера эффективности его деятельности

Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку, либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором

конкурентоспособен объект, это означает, что данный объект в конкретное время является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия–производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое. Возможность предприятия конкурировать на определённом товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы.

Поскольку конкуренция предприятий на рынке принимает вид конкуренции самой продукции, возрастает значение свойств, сообщаемых продукции предприятия, изготовившего и продающего её на мировом рынке.

Для того, чтобы более полно осветить сущность конкурентоспособности продукции, на наш взгляд, необходимо дать как можно полное представление о продукции (товаре).

Как известно, товар - главный объект на рынке. Он имеет стоимость и потребительную стоимость (или ценность), обладает определенным качеством, техническим уровнем и надежностью, задаваемой потребителями полезностью, показателями эффективности в производстве и потреблении, другими весьма важными характеристиками. Именно в товаре находят отражение все особенности и противоречия рыночных отношений в экономике. Товар - точный индикатор экономической силы и активности производителя. Действенность факторов, определяющих позиции производителя, проверяются в процессе конкурентного соперничества

товаров в условиях развитого рыночного механизма, позволяющего выявить отличия данного товара от товара - конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. Для этого товар должен обладать определенной конкурентоспособностью.

Считается, что конкурентоспособность товара - это такой уровень его экономическо-технических, эксплуатационных параметров, который позволяет выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными товарами на рынке. Кроме того, конкурентоспособность, сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара. Она определяется совокупностью потребительских свойств данного товара - конкурента по степени соответствия общественным потребностям с учетом затрат на их удовлетворение, условий поставки и эксплуатации в процессе производственного и (или) личного потребления.

Таким образом, рассмотрев понятие о конкурентоспособности предприятия, можно сделать следующие выводы:

1.Под конкурентоспособностью понимают:

свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке; способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке; характеристику, которая выражает отличия развития данного

предприятия от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.

2.К коммерческим условиям конкурентоспособности относят:

ценовые показатели; показатели, характеризующие условия поставок и платежей за поставляемые товары; показатели, характеризующие особенности действующей на рынке производителей и потребителей налоговой и таможенной системы; показатели, отражающие степень ответственности продавцов за выполнение обязательств и гарантий.

3. К организационным условиям относят: обеспечение максимально возможного приближения продавцов товара к показателям, влияющим на снижение издержек обращения; доставка товара до места потребления не только крупным оптом-транзитом, но и мелкими партиями через складские предприятия; грамотное пользование транспортными уставами, кодексами, правилами перевозок, транспортными тарифами и другими основополагающими документами в этой области; расширение послепродажного сервиса, оказываемого потребителям с гарантийным и послегарантийным обслуживанием.

4.Стандарты играют большую роль в определении конкурентоспособности: соответствие стандартам - это регламентируемый потребительский параметр, нарушение которого сводит конкурентоспособность товара к нулю; основные требования потребителей к техническим показателям находят отражение в национальном и международном стандартах.

1.2 Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия

Для предприятия конкурентоспособность означает возможность конкурировать на рынке. Успех предприятия в состязании с конкурентами прежде всего зависит от положения дел в стране, т. е. от конкурентной среды.

Конкурентная среда – это рынок, на котором независимые продавцы свободно соперничают за право продать свой товар свободному покупателю.

Рост уровня жизни в стране напрямую зависит от способности предприятия добиваться продуктивного использования ресурсов, причем постоянно его увеличивая. Пять факторов, определяющих конкуренцию в отрасли (рисунок 1).

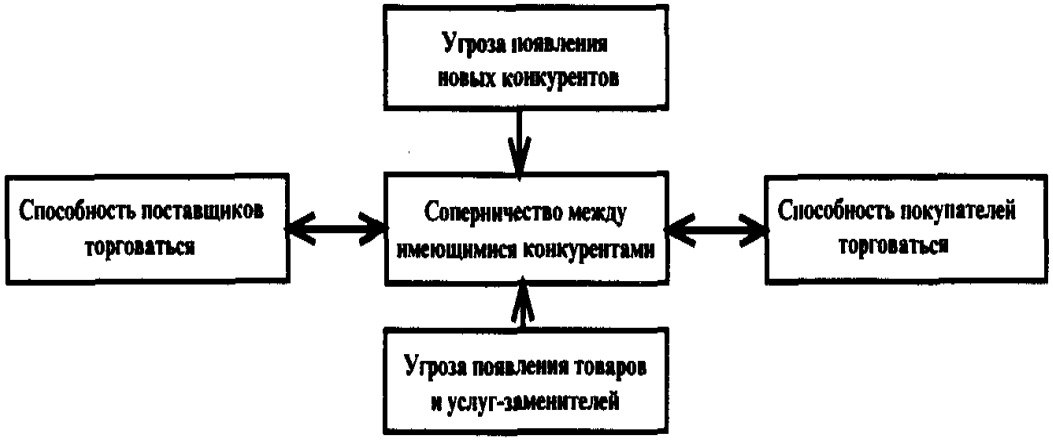

Рисунок 1 - Пять факторов, определяющих конкуренцию в отрасли

Следует остановиться на одной из перечисленных стратегий, а не пытаться угнаться за всеми зайцами. Правда, наиболее мощные японские компании стремятся одновременно повышать качество товара и снижать издержки. При этом у предприятия может быть глобальная или локальная стратегия. Глобальной можно назвать стратегию, при которой предприятие продает свой товар во многих странах, применяя

при этом единый подход.

К основным факторам конкурентной среды, определяющим конкурентоспособность предприятия, относятся:

- людские ресурсы (количество, квалификация, стоимость рабочей силы, этика);
- физические ресурсы (количество, качество, доступность земельных участков, воды, полезных ископаемых, лесных ресурсов и др.)
- ресурс знаний и информации;
- денежные ресурсы;
- инфраструктура страны и региона;
- политические факторы;
- экономические факторы;
- демографические и культурные факторы;
- микросреда фирмы.

Майкл Портер выделяет 5 наиболее типичных новаций, дающих конкурентное преимущество: новые технологии, новые или изменившиеся запросы покупателей, появление нового сегмента рынка, изменение стоимости или наличия компонентов производства и изменение правительственного регулирования.

Второй фактор удерживаемости конкурентного преимущества — количество имеющихся у предприятий явных источников преимущества. Если предприятие опирается только на какое-либо одно преимущество (например, менее дорогую конструкцию или доступ к более дешевому сырью), конкуренты постараются лишить его этого преимущества или найти способ обойти его, выгадав на чем-нибудь другом. Фирмы и предприятия, долгие годы удерживающие лидерство, стремятся обеспечить себе как можно больше преимуществ во всех звеньях цепочки

ценности.

Третья и самая важная причина сохранения конкурентного преимущества — постоянная модернизация производства и других видов деятельности.

Детерминанты конкурентного преимущества представлены на рисунке 2

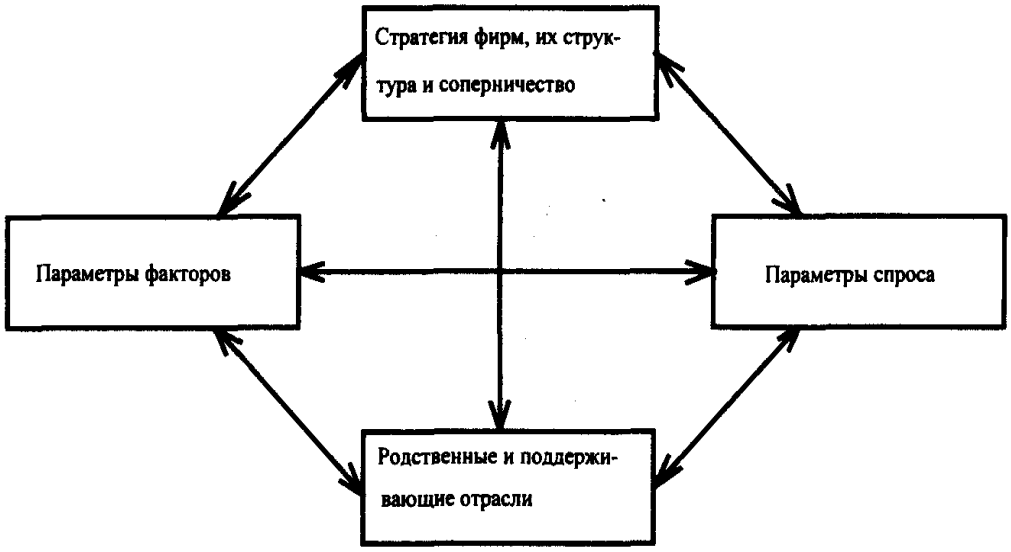

Рисунок 2 - Детерминанты конкурентного преимущества

Детерминанты конкурентного преимущества или национальный «ромб» — это система, компоненты которой взаимно усиливаются. Каждый детерминант влияет на все остальные. Чтобы обеспечивать устойчивое конкурентное преимущество, надо добиваться этого преимущества по каждой детерминанте. Этот «ромб» следует строить и всесторонне анализировать не только по стране, но и по регионам, предприятиям.

Итак, конкурентоспособность на микроуровне предприятия складывается из 3 основных факторов:

- ресурсный (физические затраты ресурсов на единицу готовой продукции - обратная связь с частными и общим показателями эффективности);

- ценовой (уровень и динамика цен на все используемые ресурсы производства и готовую продукцию);
- «фактор среды» (экономическая политика государства и степень ее воздействия на рыночного контрагента).

В некоторых исследованиях проблему конкурентоспособности пытаются свести к проблеме эффективности, но из предложенной схемы факторов, определяющих конкурентоспособность, ясно, что это логическая и сущностная (онтологическая) ошибка, ибо целое нельзя свести к ее части.

Потенциальная конкурентоспособность может рассчитываться на основе ресурсных показателей, однако фактическая конкурентоспособность выявится только на рынке после процесса производства (с учетом ценового фактора и фактора «среды»). Воздействие этих факторов особенно заметно при активном участии страны в мировых хозяйственных связях.

Сформулируем общие принципы, которые дают конкурентные преимущества производителям:

1. Нацеленность всех и каждого работника на действие, на продолжение начатого дела.
2. Близость предприятия к клиенту.
3. Создание автономии и творческой атмосферы на предприятии.
4. Рост производительности благодаря использованию способностей людей и их желанию работать.
5. Демонстрация важности общих для предприятия ценностей.
6. Умение твёрдо стоять на своём.
7. Простота организации, минимум уровней управления и служебного персонала.
8. Умение быть одновременно мягким и жёстким. Держать

под жёстким контролем наиболее важные проблемы и передавать подчинённым менее важные.

Как показывает мировая практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия.

На конкурентоспособность предприятия оказывают влияние ряд факторов:

1.Динамика масштабов долгосрочного спроса. Увеличение или уменьшение долгосрочного спроса является важным фактором при принятии решений по инвестированию для увеличения производительной мощности предприятия. Подъем долгосрочного спроса привлекает новые предприятия на рынок, а падение спроса наоборот вызывает отток предприятий; динамика структуры спроса. Эти изменения представляют собой причину изменения требований потребителя к сервису, создание новых каналов сбыта, изменение в ассортименте нового товара, обновление продукта отрасли является ключевой движущей силой - влияет на методы производства, эффективные масштабы выпуска, маркетинговые затраты, каналы распределения;

2.Технологические инновации. Частые технологические новшества в методах производства, размер инвестиций позволяют увеличивать значение эффекта жизненного цикла товара. Это может вызывать существенные изменения в требованиях к размеру и количеству предприятий, успешно действующих на рынке;

3.Маркетинговые инновации. Периодически фирмы предлагают рынку свою продукцию, пользуясь новыми путями и способами, стараясь увеличить покупательский интерес, подтолкнуть спрос, уменьшить затраты на единицу

продукции. Таким образом, они приводят в движение новые силы, которые изменяют условия конкуренции и позиции фирм соперников;

4.Динамика лидерства. Означает вход в конкуренцию и вход из нее крупных фирм. То есть новый раунд конкурентной борьбы: перераспределение ролей и выделение новых ключевых игроков, изменение структуры рынка;

5.Диффузия достижений. Если новая технология становится известной соперникам, поставщикам, дистрибьюторам, потребителям, то снижаются барьеры для вхождения в отрасль;

6.Динамика эффективности. При появлении в отрасли новых эффективных масштабов производства, которые уменьшат издержки на единицу продукции, крупные предприятия могут принудить другие предприятия к стратегиям «фиксированного роста»;

7.Покупательские предпочтения. Зачастую растущее число покупателей решает, что товары массового потребления по низким ценам вполне удовлетворяют их вкусам и предпочтениям так же, как и товары с более высокими ценами, дающие возможность выбора;

8.Государственное регулирование рынка. Действия государства через свои институты, включая регулирование экономических отношений, а также изменение государственной политики, могут повлиять на рынок и конкурентные условия;

9.Рост детерминации. Означает уменьшение неопределенности и риска. Новые отрасли характеризуются большой неопределенностью сведений о потенциальных возможностях рынка.

Голубков.Е.П. предлагает для проведения оценки конкурентоспособности организации использовать шестнадцать

факторов ее результативной деятельности (имидж, концепция продукта, качество продуктов, уровень диверсификации видов бизнеса, суммарная рыночная доля главных видов бизнеса, мощность научно-исследовательской и конструкторской базы, мощность производственной базы и др.), которые он детализирует и дополняет за счет факторов конкурентоспособности продукции и эффективности маркетинговой деятельности [20].

В работе всю совокупность факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, предлагается разделить на три группы:

- цели, которые ставит перед собой предприятие;
- ресурсы, которыми располагает предприятие;
- факторы внешней среды.

В свою очередь в работе констатируется, что конкурентоспособность предприятия определяется качеством продукции, относительной ее ценой, продвижением продукции на рынки, мощностью сбытовой сети. Предлагается также учитывать в качестве критериев, определяющих конкурентоспособность организации следующие:

- критерий, отражающий в динамике степень удовлетворения потребителя;
- временной критерий эффективности производства;
- в качестве полезного эффекта продукции часто используются комплексные показатели ее качества;
- итоговым критерием оценки конкурентоспособности как продукции, так и организации можно считать долю рынка, занимаемую данной продукцией (данной организацией) и связанные с ней показатели.

Насколько серьезной является угроза со стороны

возможного появления на рынке новых конкурентов, зависит от двух групп факторов:

- барьеры для входа;
- ожидаемая реакция предприятия на вновь входящих в отрасль.

Из сказанного выше можно сделать вывод, что в наибольшей степени возможно повысить конкурентоспособность предприятия при наличии у него развитых и специализированных факторов. От наличия и качества их зависит уровень конкурентного преимущества и возможности его усиления.

Как мы уже отмечали, факторы - это те явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально- экономической жизни общества, которые вызывают изменение абсолютной и относительной величины затрат на производство, а в результате изменение уровня конкурентоспособности самого предприятия.

Факторы могут воздействовать как в сторону повышения конкурентоспособности предприятия, так и в сторону уменьшения. Факторы - это то, что способствует превращению возможностей в действительность. Факторы определяют средства и способы использования резервов конкурентоспособности. Но наличие самих факторов недостаточно для обеспечения конкурентоспособности. Получение конкурентного преимущества на основе факторов зависит от того, насколько эффективно они используются и где, в какой отрасли они применяются.

1.3 Пути повышения конкурентоспособности предприятия

Современная теория конкуренции располагает разнообразными концепциями, методами, моделями и инструментами оценки

повышения конкурентоспособности предприятия.

Вместе с тем в практике российских промышленных предприятий применение находит лишь небольшая часть теоретических разработок. Это связано с их несоответствием специфике конкурентной среды и недостаточной квалификацией отдельных руководителей.

Сформировать механизмы и инструменты повышения конкурентоспособности промышленных предприятий с учетом особенностей современных условий хозяйствования, связанных с глобализацией экономики и ужесточением международной конкуренции, позволяет развитие такой экономической категории как конкурентный потенциал.

Конкурентный потенциал современного предприятия отражает наличие у него возможностей по формированию долговременных конкурентных преимуществ. Конкурентный потенциал, с одной стороны, обеспечивает эффективную реализацию конкурентной стратегии, способствует сохранению или увеличению доли рынка и, тем самым, обеспечивает конкурентоспособность предприятия, а с другой – создает условия для развития и улучшения конкурентной позиции предприятия и влияет на устойчивое конкурентное преимущество.

Устойчивость конкурентного преимущества предприятия предполагает его наличие в стратегической перспективе. Ресурсные конкурентные преимущества основаны на возможностях и способностях предприятия привлечь ресурсы на более выгодных условиях; установить устойчивые и стабильные долгосрочные отношения с поставщиками ресурсов. Продуктовые конкурентные преимущества оцениваются при выходе продукта на рынок. Наличие устойчивых, уникальных характеристик продукта позволяет предприятию оптимизировать соотношение:

цена / качество - затраты. Управленческие конкурентные преимущества, выражаемые в наличии уникальных характеристик менеджмента предприятия, определяют эффективность системы управления и являются доминирующими в обеспечении общей конкурентоспособности предприятия. Принципы и инструменты реализации концепции конкурентоспособности предприятия представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 - Принципы и инструменты реализации концепции конкурентоспособности современного предприятия

Достижение уникальных и устойчивых конкурентных преимуществ предприятия предполагает установление соответствующих принципов и инструментов реализации концепции конкурентоспособности. Взаимосвязь предложенных принципов и инструментов концепции конкурентоспособности предприятия отображается в единстве их направленности на создание устойчивых ресурсных, продуктовых и управленческих конкурентных преимуществ, обеспечивающих результативность реализации

концепции конкурентоспособности, раскрываемой посредством установленного критерия оценки - роста чистой прибыли.

Существует несколько путей повышения конкурентоспособности предприятия:

1.Постоянное использование нововведений.

2. Поиск новых, более совершенных форм выпускаемого товара.

3. Выпуск продукции такого качества, которое бы отвечало государственным и мировым стандартам.

4. Сбыт товаров в те сегменты рынка, где наиболее высокие требования к качеству и сервисному обслуживанию

5. Использование только высококачественного сырья и материалов.

6. Постоянное обучение и переподготовка кадров.

7. Повышение материальной заинтересованности работников и улучшение условий труда.

8. Проведение маркетинговых исследований рынка, с целью установления потребностей покупателей.

9. Анализ своих конкурентов, для выявления своих сильных и слабых сторон.

10. Поддержание контактов с научно–исследовательскими организациями и инвестирование научных разработок, направленных на повышение качества продукции.

11. Использование наиболее эффективных рекламных мероприятий.

12. Регистрация своего товарного знака и использование фирменных марочных изделий.

Используя эти пути, предприятие сможет повысить как свою конкурентоспособность, так и укрепить свою финансовую устойчивость.

В настоящее время бизнес становится все более сложным, разноплановым и динамичным. Технологии, люди, информация, деньги, система менеджмента меняются гораздо быстрее, чем раньше, приводя к созданию все более конкурентных рынков. Предприятия вынуждены постоянно разрабатывать и применять инновационные стратегии, чтобы занять конкурентную позицию на рынке. Пока фирмы конкурируют друг с другом, такие инфраструктуры как телекоммуникации, транспорт, уровень образования и технические навыки поощряют конкуренцию предприятий. Основа конкуренции - всегда идти наравне с техническим, технологическим, информационным прогрессом и не отставать от постоянно меняющихся условий.

Повышение конкурентоспособности предприятия достигается путем ориентации предприятия на потребителя, улучшения качества продукции, внедрения инновационной политики, более качественного использования ресурсов, в том числе человеческих, улучшения условий работы и ряда других факторов.

Особое внимание необходимо уделить человеческим ресурсам как ключевому элементу продуктивности и конкурентоспособности.

Безусловно, существуют общие методы повышения конкурентоспособности предприятия, однако пути повышения конкурентоспособности конкретной фирмы должны рассматриваться исходя из сферы ее деятельности, вида предприятия, организационной структуры и других факторов.

Основными факторами, которые определяют конкурентоспособность предприятия, являются: стратегия фирмы, наличие материальных, трудовых, финансовых ресурсов, инновационный потенциал, доля рынка, эффективность менеджмента, выпуск конкурентоспособной продукции. Существуют два вида конкурентного преимущества:

1.Более низкие затраты - означают способность предприятия разрабатывать, выпускать и продавать похожий товар с наименьшими затратами, чем у конкурентов;

2. Дифференциация товаров - это способность обеспечения покупателя большей ценностью в форме нового качества товара, его особенных потребительских свойств или послепродажного обслуживания, что дает возможность устанавливать более высокие цены.

Скорость, эффективность, оригинальность, ориентация на потребителя, качество и продуктивность - это факторы, которые могут привести к занятию фирмой более выгодной конкурентной позиции, в том числе в глобальной экономической системе.

Таким образом, можно сделать вывод, что пути повышения конкурентоспособности предприятия необходимо хорошо представлять внешнюю среду, в которой работает предприятие, её факторы и иметь четкое представление о внутренней среде предприятия.

Для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо обращать внимание на обдуманное, взвешенное и квалифицированное управление производством с учетом специфических условий переходного периода, а также на разработку и реализацию внешней и внутренней конкурентоспособной политики предприятий.

1.4 Методические основы оценки конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности организации, т.е. его выживания в

«суровых условиях действительности» и его последующего эффективного развития.

Быстрые изменения внешней среды отечественных предприятий стимулируют появление новых методов, систем и подходов к управлению конкурентоспособностью. Наиболее распространенными являются методы оценки возможностей конкурентов посредством специальных экспертных исследований и косвенных расчетов на основе известных данных. Широко используется на практике для анализа конкурентов и «метод отражения», заключающийся в выявлении информации об интересующей фирме у клиентов или посредников данной фирмы.

Удобным инструментом сравнения возможностей предприятия и основных конкурентов является построение многоугольников конкурентоспособности, представляющих собой графическое отображение оценок положения предприятия и конкурентов по наиболее значимым направлениям деятельности, изображенным в виде векторов-осей (рисунок 1).

На первом этапе построения модели, предлагается построение многоугольника конкурентоспособности внутренних конкурентных преимуществ сравниваемых предприятий, на основе следующих методических предпосылок.

В качестве оцениваемых направлений деятельности предприятия и основных конкурентов может быть выбрано определенное четко ограниченное число параметров. Перечень используемых параметров и степень их конкретизации определялись следующими методическими предпосылками.

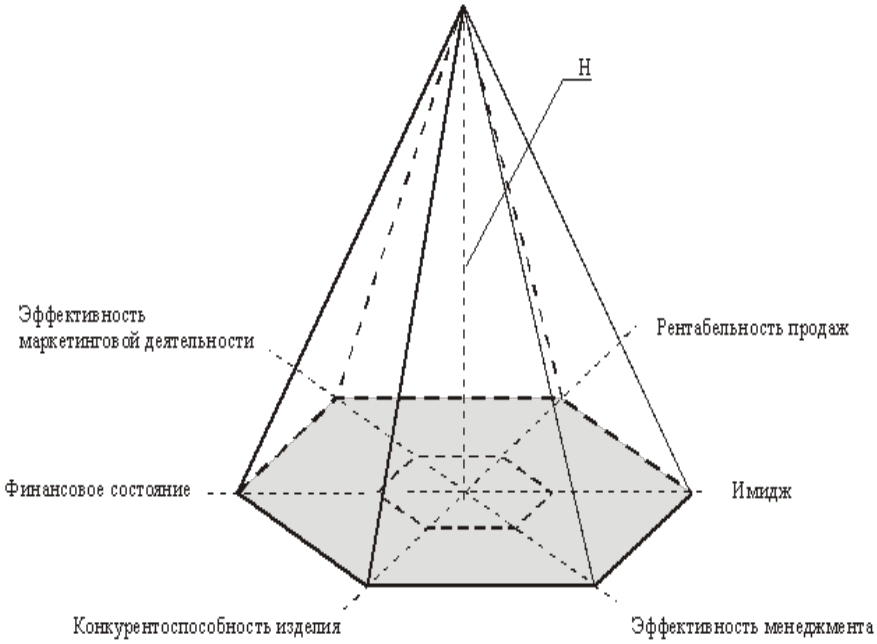

Рисунок 4 - Графическая интерпретация модели оценки конкурентоспособности промышленного предприятия

Во-первых, количество оцениваемых характеристик должно быть достаточно ограниченным с целью обеспечения оперативности принимаемых управленческих решений.

Во-вторых, в силу сложности и многогранности проблемы и отсутствия общепризнанных подходов к оценке конкурентоспособности, которая требует обширных самостоятельных научных исследований, в предлагаемой модели использованы результаты, полученные ранее отечественными и зарубежными авторами.

Группировка параметров опирается на анализ широкого комплекса проблем технического, экономического и социального характера, в результате чего выявляются переменные, обеспечивающие конкурентоспособность. Исходной точкой такого анализа является определение перечня технических и экономических факторов конкурентоспособности, которые

трактуются как совокупность критериев количественной оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Оценка конкурентоспособности товара производится путем сопоставления параметров анализируемой продукции с параметрами базы сравнения. При этом могут использоваться дифференциальный, комплексный и смешанный методы оценки.

Дифференциальный метод основан на использовании и сопоставлении единичных параметров качества анализируемой продукции и базы сравнения путем построения для каждого из них соответствующего параметрического индекса (IGi):

$$J_{Gi} = \frac{G_i}{G_i^э}, \quad (2)$$

где i = l,....n;

Gi – значение i-го потребительского параметра оцениваемого товара;

Giэ – значение i-го потребительского параметра оцениваемого товара-образца.

Комплексный (маркетинговый) метод применяется в случае, если для характеристики качества товара используется совокупность параметров, описывающих какое-либо свойство. Тогда параметрический индекс (Ii) рассчитывается с учетом удельного веса отдельных составляющих:

$$I_i = \sum_{j=1}^{m} I_{ij} \cdot a_{ij} \quad (3)$$

При этом, $I_{ij} = \frac{q_{ij}}{q_{ij}^э}$, где j = l,... m – характеристики i-го

показателя качества;

qij, qijэ – значение j-ой характеристики i-го показателя качества соответственно оцениваемого товара и товара-образца;

aij – весовой коэффициент j-ой характеристики в i-м показателе качества.

При смешанном методе оценки конкурентоспособности товара используется часть параметров, рассчитанных дифференциальным методом, и часть параметров, рассчитанных комплексным методом.

Особо следует отметить оценку «жестких» показателей качества, относящихся к группе регламентированных оценочных параметров. Как указывалось выше, несоответствие характеристик товара значениям, которые предписаны стандартами, нормами, правилами и прочими нормативно-техническими документами, имеющими юридическую силу, свидетельствует о невозможности использования товара, то есть о его абсолютной неконкурентоспособности. Поэтому для оценки этих параметров следует использовать отдельный комплексный показатель (IGст), который рассчитывается следующим образом:

$$I_G^{ст} = \prod_{i=1}^{n} q_i^{ст}, \quad (4)$$

где i = l,....n – число регламентированных показателей качества;

qiст – значение i-го регламентированного показателя качества.

В целом, общий показатель качества изделия может быть определен с помощью сводного параметрического индекса (IG), который рассчитывается по формуле:

$$I_G = I_G^{cr} \times \sum_{i=1}^{n} A_i \cdot J_{Gi}, \quad (5)$$

где Ai – весовой коэффициент i-го показателя качества;

JGi – параметрический индекс i-го показателя качества.

Определение весовых коэффициентов как для отдельных характеристик в составе комплексных показателей, так и для единичных показателей качества целесообразно осуществлять на основе экспертных оценок, которые уточняются в процессе мониторинга покупательского поведения.

Перечисленные выше методики до сих пор используются на предприятиях, но все большее и большее распространение в России получает параметрический анализ и рейтинговая оценка конкурентоспособности продукции. Особенности данных методик в том, что они основываются на разных типах информационного обеспечения. Параметрический анализ используется в том случае, когда заказчиком выступает отдельное предприятие и получение даже публичной сводной финансовой отчетности и данных Госкомстата затратной с точки зрения затрат времени и ресурсов. В этом случае информационное обеспечение - это интервью с менеджерами предприятия-заказчика. Как правило эти данные основываются на субъективных суждениях и неформальных источниках информации, поэтому анализ в большей степени носит качественный (неформализованный) характер. Также существуют и аналитические методы статистики определения конкурентоспособности продукции, основанные на методе сравнения. Именно они и составляют методологический фундамент конкурентоспособности товара. Ее обобщенный алгоритм

предполагает выполнение следующих процедур: эксперты определяют уровень ценовых и потребительских характеристик тестируемого продукта и соотносят их с одноименными составляющими заранее определенного товара-конкурента. Его узкий на наш взгляд подход, который применим преимущественно для узкоспециализированных товаров, функционирующих в рыночной нише.

Оценка конкурентоспособности продукции является исходным элементом для производственно-хозяйственной деятельности предприятий в условиях рыночной экономики. Изучение конкурентоспособности должно вестись непрерывно и систематически на всех этапах жизненного цикла продукции. Такой подход дает возможность своевременно принять решения об оптимальных измерениях товарного ассортимента, необходимости поиска новых рынков для производственных и модернизированных изделий, расширении и создании производственных мощностей.

Таким образом можно сделать вывод, что быстрые изменения внешней среды отечественных предприятий стимулируют появление новых методов, систем и подходов к управлению конкурентоспособностью. Исследование конкурентов должно быть направлено на те же сферы, которые были предметом анализа потенциала собственного предприятия. Это может обеспечить сравнимость результатов.

2. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ НА ПРИМЕРЕ ООО «ГИРУДО-МЕД.ЮГ»

2.1 Краткая характеристика деятельности и структуры управления ООО «Гирудо-мед.юг»

Гирудопитомник ООО «Гирудо-мед.юг» входит в ТОП 5 лицензированных производителей медицинской пиявки в России и осуществляет оптовые поставки круглогодично.

Общество с ограниченной ответственностью ООО «Гирудо-мед.юг» является юридическим лицом и в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации и Уставом предприятия. Предприятие образовалось 30 декабря 2004 года. Зарегистрирована по адресу: 355021, Ставропольский кр, город Ставрополь, улица Пирогова, дом 49, Генеральный Директор - Куликов Олег Анатольевич. В настоящее время форма собственности - частная.

Основная специализация ООО «Гирудо-мед.юг»- производство медицинской пиявки на Юге России. Ежегодно на фабрике выращивается и продается около 3000000 медицинских пиявок, а также ведется выращивание и заготовка плодов,ягод, производство косметических, лекарственных средств и препаратов, применяемых в медицинских целях, а также складирование, хранение и поставка в кротчайшие сроки во все регионы России и страны ближнего и дальнего зарубежья авиа, автомобильным и железнодорожным транспортом.

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ГИРУДО-МЕД.ЮГ» присвоен ИНН 2334019075, КПП 263501001, ОГРН 1042319141600 , ОКПО 75874082. Действует с 30.12.2004

ООО «Гирудо-мед.юг» — одно из старейших предприятий России по производству медицинских пиявок для аптек и поликлиник, оздоровительных учреждений, кабинетов и центров гирудотерапии различных регионов России.

4Предметом дедеятельности компании «Гирудо-мед.юг» является продажа сертифицированной высококачественной продукции. Данная организация имеет 2 лицензии(№00046-ЛС от 24.09.2014 г.)«ПРОИЗВОДСТВО ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫХ ДЛЯ МЕДИЦИНСКОГО ПРИМЕНЕНИЯ», «ПРОИЗВОДСТВО ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ». Полностью соответствует международным требованиям GMP. Выращивание и содержание лечебных пиявок происходит согласно установленной фармакопейной статье предприятия, под тщательным контролем ОЦКК.

В составе ООО «Гирудо-мед.юг» функционируют:

-цех выращивания и кормления пиявок

-цех по сортировке пиявок

-цех по заготовке зпасов сырья

-цех по переработке сырья

-производственный цех

-авто-транспортный цех

Принципы работы компании: профессионализм, честность, надежность и высокое качество обслуживания. Это достигается высокой квалификацией персонала, надежностью партнеров. Важно знать, что без опасения медицинские пиявки купить можно в «Гирудо-мед.юг». Предоставляются все необходимые документы, гарантирующие качество продукции,в отличие от недобросовестных перекупщиков, продающих товар сомнительного качества.

Структура предприятия:

На рисунке 5 представлена организационная структура ООО «Гирудо-мед.юг». Структура построения системы управления предприятием конкретизируется в принципах: разделение труда и специализации; четкость линии властей сочетаний полномочий и ответственности.

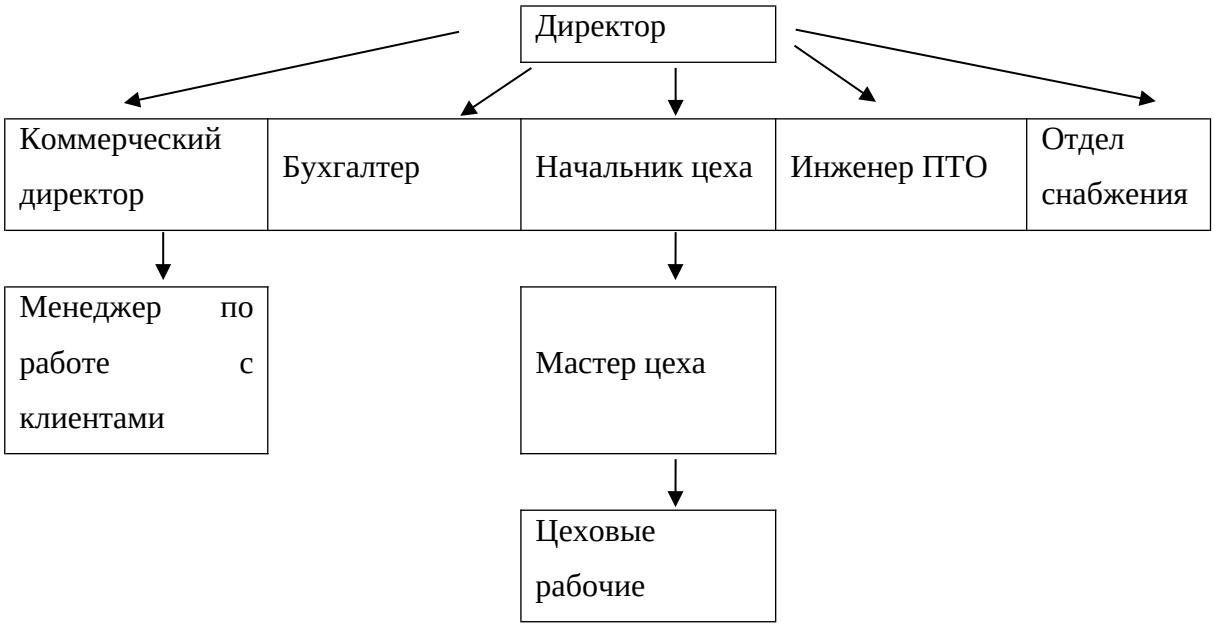

Рисунок 5 – Организационная структура

Даная организационная структура имеет линейный вид, в ней воплощены принципы централизма и единоначалия. Оперативное управление компанией обеспечивает единоличный исполнительный орган – генеральный директор, который является ключевым звеном корпоративного управления. Генеральный директор подотчетен акционерам, Совету директоров и работает на предприятии на условиях, установленных контрактом. С целью формирования взаимоотношений между компанией и ее владельцами по вопросам обеспечения эффективности деятельности компании и защите интересов ее владельцев, а так же других заинтересованных сторон, на предприятии введена должность заместителя генерального директора по финансово-экономической и корпоративной политике. Каждый руководитель отдела (службы) имеет несколько подчиненных.

Маркетингового отдела на предприятии не существует, достаточно одного работника занимающимся маркетингом. Виды деятельности предприятия можно объединить в так называемую цепочку ценности. Все виды деятельности, входящие в

цепочку ценности, вносят свой вклад в потребительную стоимость. Их можно условно разделить на две категории: первичная деятельность и вторичная, т. е. поддерживающая деятельность. К первичным видам деятельности относятся: логистика; выполнение работ; маркетинг и продажи; послепродажное обслуживание. Вторичные виды деятельности призваны обеспечить осуществление первичных. К поддерживающим видам деятельности относятся: материально-техническое снабжение; развитие технологии, управление людскими ресурсами, инфраструктура предприятия. Коммерческая служба состоит из отдела сбыта, отдела логистики и отдела продаж. Далее будет рассмотрена организационная структура сбыта.

В структуре на рисунке 6 видно, что менеджеры находятся под руководством начальника отдела продаж.

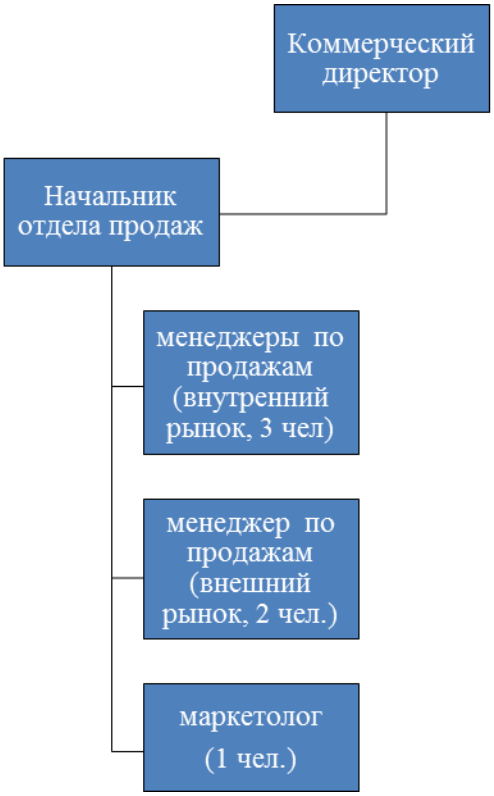

Рисунок 6 - Организационная структура коммерческой службы.

Цели и задачи менеджеров сводятся к реализации выпускаемой продукции и обеспечению предприятия не обходимым сырьем

для разведения пиявок и производста препаратов и средств. Это анализ спроса и его стимулирования, поиск потенциальных покупателей и превращение их в постоянных клиентов, удовлетворение их потребностей, стремление эффективнее работать, чем это делают конкуренты, путем качества, достойной цены и политики товародвижения и каналами сбыта.

Маркетолог планирует и проводит исследования, включая составление и печать вопросников, проводит исследовательские собеседования, обрабатывает ответы респондентов, анализирует полученные данные, составляет аналитические записки и отчеты с рекомендациями. В рекламной деятельности разрабатывает и внедряет рекламные компании по всему спектру продуктов и услуг, обслуживает потребности подразделений организации во внешней и внутренней рекламе.

Начальник коммерческой службы проводит фактический анализ реализации продукции предприятия по основным конкурентам в групповом и развернутом ассортименте, который включает:

- анализ уровня и тенденций спроса, процент обеспеченности потребителей в разных отраслях нашей продукцией, размеров неудовлетворенного спроса, в целом по отраслям (регионам) в отдельности;
- анализ ценовой, сбытовой, рекламной стратегии и методов стимулирования сбыта, используемых основными конкурентами отраслях и регионах, выявление их сильных и слабых сторон;

На основе собранных данных директор коммерческой службы проводит анализ причин неудовлетворенного спроса на продукцию предприятия и разрабатывает предложения по снижению его размеров; разрабатывает план мероприятий, его практическое

осуществление; составляет систему скидок в рамках программ по стимулированию сбыта.

Служба отдела кадров занимается подбором квалифицированных специалистов и рабочих. Проводит обучение персонала на курсах повышения квалификации до 30% от списочного состава. Проводит аттестацию персонала, принимающего непосредственное участие в производстве и оказывающего особое влияние на их качество до 80 % от списочного состава. Списочная численность всего персонала на 2018 года составляет 533чел., из них:

- руководители – 117 чел.,
- специалисты – 90 чел.,
- рабочие – 309 чел.,
- охрана – 17 чел.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется сравнением фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью. Особое внимание уделяется анализу обеспеченности предприятия кадрами наиболее важных профессий (таблица 1). Обеспеченность предприятия персоналом определяется путем сравнения фактического количества работников по категориям и профессиям с плановой потребностью.

Таблица 1 – Обеспеченность предприятия персоналом за 2018 год

Категория работников	План, чел	В % к итогу	Факт, чел	В % к итогу	Обеспеченность, %	Отклонение (+;-)
Среднесписочная численность персонала, в том числе:	540	100,0	533	100,0	98,7	-7
Руководители	111	20,5	117	22,0	105,4	+6
Специалисты	80	14,8	90	16,9	112,5	+10

Рабочие	335	62,1	309	57,9	92,3	-26
Охрана	14	2,6	17	3,2	121,4	+3

Из таблицы видно, что фактическая среднесписочная численность производственного персонала по сравнению с планом уменьшилась на 7 человек, в том числе численность руководителей увеличилась на 6 человек, численность специалистов увеличилась на 10человек , численность рабочих уменьшилась на 26 человек ,а охрана увеличилась на 3 человека. Процент обеспеченности производственного персонала составил фактически 98,7%. Это означает, что план недовыполнен на 1,3%. На предприятии произошла реорганизация. Это видно из того, что количество руководителей и специалистов высшего звена увеличилось на 16 человек, а количество рабочих уменьшилось на 26 человек.



Рисунок 7 - Структура кадрового состава.

Квалификационный уровень работников во многом зависит от возраста, стажа работы, образования и т.д. поэтому в

процессе анализа изучают изменения в составе рабочих по этим признакам (таблица 2).

Таблица 2 - Качественный состав персонала предприятия

Группа рабочих	Численность рабочих на конец года		Удельный вес,%	
	2017	2018	2017	2018
По возрасту, лет				
от 25 до35	174	180	33,7	33,8
от 35 до 45	210	205	40,7	38,5
от 45 до пенсионного возраста	90	103	17,4	19,3
работающие пенсионеры	42	45	8,2	8,4
Итого	516	533	100	100

Анализируя качественный состав персонала ООО «Гирудо-мед.юг» можно сделать следующие выводы. Увеличилась численность рабочих от 25 до 35 лет на 6 человек, что на 1% больше по сравнению с прошлым годом, а это положительно для предприятия, так как молодые кадры - это перспектива успешной деятельности предприятия. Основной состав работников на предприятии от 35 до 45 лет, что составляет 40,7 %. Среднесписочная численность работающих на предприятии за 2017 год составила 516 человек, что на 7 человек больше уровня предшествующего года. В течение 2017 года выбыло работников всего - 177 человек, из них: в связи с сокращением численности работников – 2 человека, по собственному желанию - 90 человек; принято - 235 человек. Среднемесячная заработная плата промышленно-производственного персонала за 2017 год составила 21345 рубля, уровень оплаты труда 2017 года – 151,2%. В 2018 году темпы роста производительности труда составили 154,2%.

Площадь, занятая производственными объектами составляет 35,6 га.

На предприятии работают несколько цехов: -цех выращивания и кормления пиявок, цех по сортировке пиявок, цех по заготовке знасов сырья, цех по переработке сырья,производственный цех, а также транспортный цех и хозяйственно-складское хозяйство.

На рисунке 8 графически изображена доля основных средств входящие в состав баланса предприятия.

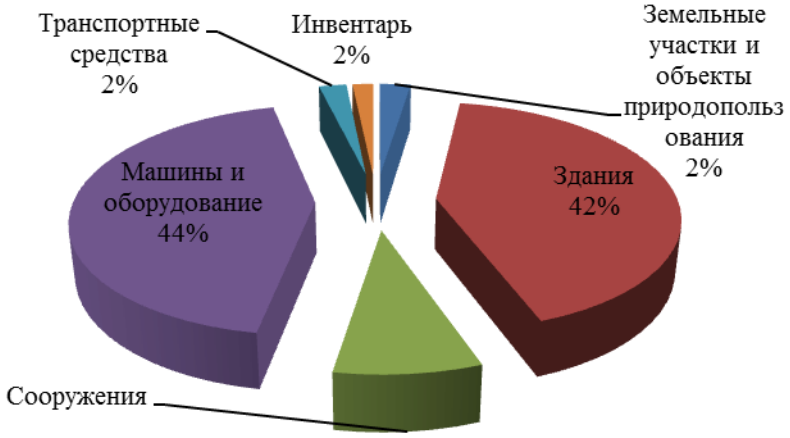

Рисунок 8 – Доля основных фондов предприятия

Фабрика поставляет свою продукцию:

- Государственным учреждениям(ГБУЗ "ЦЛО ДЗМ", "РЦР МЧС Республики Татарстан имени Ш.С. Каратая", ГУЗ городская Поликлиника № 1 им. С.М. Кирова, ФГБУ "СКК "Северокавказский" МО РФ, БУ "Больница Скорой Медицинской Помощи" Минздрава Чувашии, ФБЛПУ "Поликлиника № 2 Минэкономразвития России", ГБУЗ СО "Ставропольская ЦРБ"),
- Социальные объекты группы «Татнефть» («Джалиль», «Здоровье», «Лучезарный», «Ромашкино»), Социально-реабилитационный центр им. Чучкалова, Санаторий Ундоры, Санатории «Сосновый бор»(пос.Васильево), «Сосновый бор»(г.Димитровград), «Дубки», «Надежда», "Мечта", «Ливадия», «Плаза», «Заря», «Русь»),
- Аптечные сети(ИП Гайфутдинов(сеть аптек «Любимая аптека»), «А.Р.М.», «Сакура», «Имплозия», «Планета здоровья», «Нео-фарм»)

- Частные клиники(«КДЦ Медклиник», «Академия здоровья», «Тонус», «Антея», «Будь здоров», «Биомед») и многие другие

С выше перечисленными предприятиями и организациями сотрудничество осуществляется на долгосрочной основе. Наибольшой доход компания получает от продажи пиявок.

В таблице 3 перечислены основные покупатели на внутреннем рынке готовой продукции предприятия.

Таблица 3- Основные покупатели

Наименование покупателя	Наименование продукции	2017 год	2018 год
ГБУЗ «ЦЛО ДЗМ»	Пиявка медицинская	1 200 000 руб	1 500 000 руб
Социальные объекты группы «Татнефть»	Пиявка медицинская	880 000 руб	1 087 500руб
«Антея»	Пиявка медицинская	710 000 руб	1 620 000 руб

За счет конкурентных преимуществ в 2018 году у ООО «Гирудо-мед.юг» заключены договора и контракты с новыми покупателями:

- ООО «МЛИТ» СПб ОАО «Красный октябрь»
- ЗАО «Тензор»
- ООО "Северное"
- ООО "НИЦ"
- ООО "КПЦ "Застава"
- СПК Колхоз-Племзавод "Казьминский"
- ООО Агрогруппа "Баксанский Бройлер"
- ООО "Лекарь"
- ЗАО "Байсад"

Отделом контроля качества, выполняются задачи системы менеджмента качества, как и в прошлые годы, проводится опрос (анкетирование) удовлетворенности потребителей продукции

ООО «Гирудо-мед.юг». Средний балл по полученным анкетам от потребителей за 2017г. составил 9,5 баллов (при 10-балльной шкале по 9-и критериям). Для обеспечения безопасных для здоровья условий труда работники цехов обеспечены средствами индивидуальной защиты согласно перечня профессий, имеющих право на бесплатное получение спецодежды. Оплачиваются медицинские осмотры работников. Решаются вопросы охраны здоровья работников. За отчётный период было оплачено путевок санаторно-курортного лечения на сумму 60 тысяч рублей. Кадровая политика предприятия направлена на сохранение и развитие коллектива, полное использование профессионального и творческого потенциала кадровых ресурсов, рациональной организации и повышению производительности труда.

Предприятие ООО «Гирудо-мед.юг» вынуждено приспосабливаться к сложившейся ситуации, и сможет продолжать свою деятельность с высокими показателями производительности и после экономического кризиса, несомненно, будет оставаться лидером и в будущем.

2.2 Исследование конкурентоспособности продукции предприятия ООО «Гирудо-мед.юг»

Главной стратегической задачей предприятия является выпуск продукции, соответствующей отечественным и международным стандартам качества, отвечающаяя требованиям заказчиков, удовлетворяющая потребности потребителей и, конечно же, обеспечивающая прибыль предприятия.

Основная реализация изделий происходит на внутреннем рынке.

Виды выпускаемой продукции (Приложение А):

- Выращивание медицинской пиявки
- Выращивание, сбор и заготовка дикорастущих плодов ягод, орехов, недревесные лесных ресурсов
- Воспроизводство (искусственное) морских биоресурсов,пресноводных биоресурсов
- Производство парфюмерных и косметических средств,
- Производство фармацевтических субстанций
- Производство лекарственных препаратов и материалов, применяемых в медицинских целях
- Поставка медицинских расходных материалов

В соответствии с прогнозом на 2018 год предусматривалось производство товарной продукции в объеме 1 588 млн.рублей. Фактическое выполнение составило 1 721,9 млн. рублей. Структура выпуска товарной продукциии темпы роста на 2018 год составили (таблица 4) :

Таблица 4 –Удельный вес и темпы роста продукции в 2018 году.

Вид продукции	Удельный вес, %	Темпы роста 2018г. к 2017г., %	
		В натуральном выражении	В стоимостном выражении
Медицинская пиявка	90,32	155,5	160,3
Парфюмерные, косметические средства	2,45	104,8	139,3
Фармацевтические субстанции	0,63	19,7	31,1
Лекарственные препараты	1,60	30,1	86,0
Медицинские расходные материалы	5	87,2	125,8

На рисунке 9 представлена круговая диаграмма которая наглядно показывает долю вклада в общую выручку предприятия на анализируемый 2018

год.

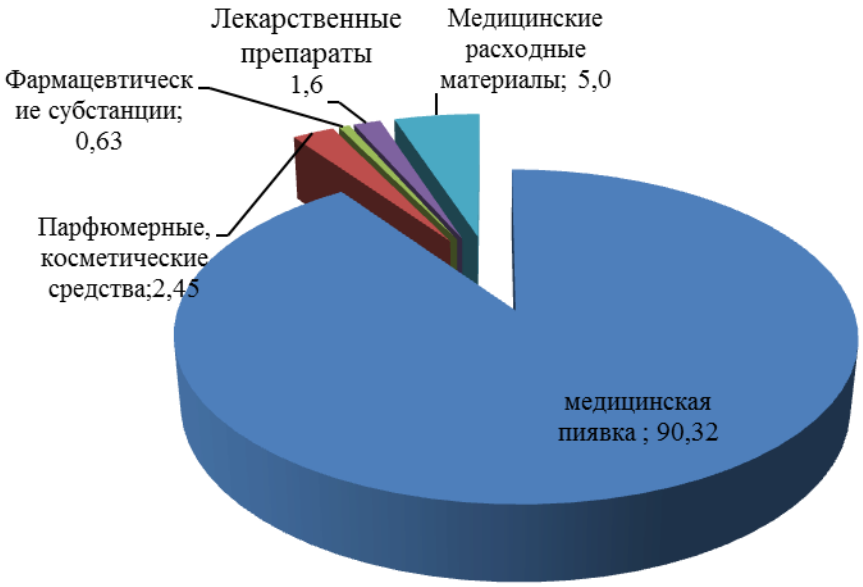

Рисунок 9- Доля реализации продукции по видам

На рисунке 9 видно, что больший доход предприятию от реализации приносит выращивание и продажа медицинской пиявки(90,32%), на втором месте по степени реализации находятся медицинские расходные материалы (5%), По остальным группам выручка составляет не более 2,45% . Из общего объема продукции за пределы Российской продукции отгружено 7,7%, внутри Российской Федерации – 92,3%. Продукция,выпускаемая под маркой «Гирудо-мед.юг», хорошо известна потребителям своим качеством в России, теперь же компания постепенно выходит на зарубежный рынок.

Предприятие налаживает деловые отношения с фирмами из Бельгии, Индии. Поставляет продукцию таким фирмам « Generic-med», «Timet».
На рисунке 10 представлен объем реализации продукции производственного назначения на внутреннем и внешнем рынке.

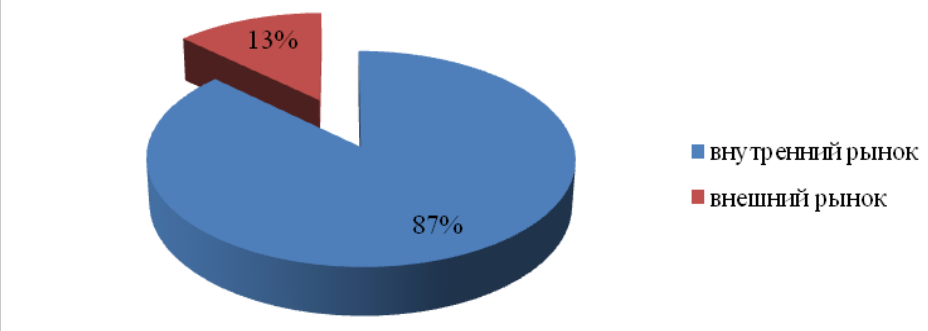

Рисунок 10 – Доля реализуемой продукции а рынках за 2018 год

Основная реализация изделий происходит на внутреннем рынке.

Фабрика поставляет свою продукцию как юридическим, так и физическим лицам, в основном заказчиками являются государственные больницы и комерческие медицинские центры, закупающие, как пиявки, так и лекарственные препараты. По сравнению с 2017 годом в 2018году объем продаж увеличился на 40,4%. Основным покупателем по-прежнему является ГБУЗ "ЦЛО ДЗМ",доля которого в 2018 году составила 90,0%, а в 2017- 90,2%. Доля экспортных поставок увеличилась по сравнению с прошлыми годами и составила 7,6% от общего объема выручки .

Положительную динамику по продажам также имеют основные покупатели готовой продукции ООО «Гирудо-мед.юг»,которые перечислены в таблице 5.

Таблица 5 – Объем продаж постоянных покупателей

Наименование покупателя	Наименование продукции	2017 год (тыс. руб.)	2018 год (тыс. руб.)	Прирост объема продаж, %
ГБУЗ "ЦЛО ДЗМ"	Медицинские пиявки, лекарственные препараты,медицинские расходные материалы	1519,3	2340,8	54
ФГБУ "СКК "Северокавказский"	Медицинские пиявки, ,медицинские расходные материалы	108,0	106,3	1,57
БУ "Больница Скорой Медицинской Помощи" Минздрава Чувашии"	Медицинские пиявки, медицинские расходные материалы	2803,7	3051,3	8,83
Социальные объекты	Медицинские пиявки,	8800	10875	23,6

группы «Татнефть»	парфюмерные косметические средства,медицинские расходные материалы			
«Антея»	Медицинские пиявки, фармацевтические субстанции	113	162	43,4

По данной таблице, мы видим, что ГБУЗ "ЦЛО ДЗМ" увеличил закуп Медицинских пиявок, лекарственных препаратов, медицицинских расходных материалов на 54 %, ФГБУ "СКК "Северокавказский" уменьшил закуп на 1,57%, БУ "Больница Скорой Медицинской Помощи" Минздрава Чувашии" увеличила закуп медицинскин пиявок и медицицинских расходных материалов на 8,83%, а Социальные объекты группы «Татнефть» и «Антея» увеличили закуп на 23,6% и 43,4%. Данные показывают, что основные потребители продукции ООО «Гирудо-мед.юг» вышли из кризиса на мировых финансовых рынках,ранее оказавшего влияние, что подтверждается увеличением спроса на продукцию ООО «Гирудо-мед.юг» (таблица 6).

Таблица 6 – Темпы роста видов продукции в 2018 году

Наименование продукции	2017 год (тыс. руб.)	2018 год (тыс. руб.)	Прирост объема продаж, %
Парфюмерные,косметические средства	1280,8	1718,0	34,1
Медицинские расходные материалы	1134,2	1677,7	47,9
Медицинская пиявка	34835,8	42069,3	20,8
Лекарственные препараты	1757,2	1072,4	38,9

Из таблицы, мы видим, что с продажи меди цинских пиявок в 2017 году и в 2018, разница объема составила 20,8%, а продажа лекарственных препаратов - 38,9.

Реализация продукции тесно связана с выполнением договорных

обязательств по поставкам продукции. Невыполнение плана по договорам для предприятия оборачивается уменьшением выручки, прибыли, выплатой штрафных санкций. Кроме того, в условиях конкуренции предприятие может потерять рынки сбыта продукции, что повлечетспад производства. Причинами этого являются : неправильный прогноз спроса на продукцию служащими предприятия, неправильная ценовая политика на предприятие, снижение конкурентоспособности продукции в результате низкого качества сырья,оборудования, устаревшей технологией, и низкой квалификацией персонала, неэффективная организация процесса сбыта, рекламы продукции, неплатнежеспособность покупателей, повышение процентных ставок по вкладам. Для предприятия ООО «Гирудо-мед.юг» данные факторы не являются обоснованными, предприятие выполняет договорные обязательства, выпускает конкурентоспособную продукцию, которая соответсвует требованиям качества товара. Объемы продукции после кризисного периода увеличились, что показывает состоятельность данного предприятия.

В таблице 7 представлена себестоимость и рентабельность продукции

Таблица 7 – Себестоимость и рентабельность продукции

Наименование групп продукции	Объем реализованной продукции, т	Средняя цена, тыс. руб.	Постоянные затраты, тыс. руб.	Переменные затраты, тыс. руб.	Себестоимость выпуска, тыс.руб.	Выручка, тыс. руб.	Маржинальный доход, тыс.руб.	Маржинальный доход, %	Прибыль от продаж, тыс.руб.	Рентабельность продаж, %
Медицинская пиявка	355,5	1 569,0	270 839,0	189 587,3	460 426,4	557 779,5	286 940,5	51,44	97 353,1	17,45
Парфюмерные, косметические средства	187,2	993,2	99363,0	73528,6	172891,6	185927,04	86564,0	46,56	33 035,4	7,01
Фармацевтические субстанции	69,7	1 044,0	52 905,2	15 342,5	68 247,7	72 765,4	19 860,2	27,29	14 517,7	6,21
Лекарственные препараты	90,1	1 650,4	106 311,1	27 640,9	133 951,9	148 701,0	42 390,0	28,51	24 749,1	9,92
Медицинские расходные материалы	304,8	999,0	150 414,1	20 331,3	170 745,3	304 486,1	154 072,0	50,60	43 740,7	11,08
ИТОГО:	1 007,3		485 393,0	597 601,2	1 106 263,0	1 269 659,0	589 826,7	46,46	193 396,1	12,87

Определим, выручку от реализации продукции, на примере медицинских пиявок :

Выручка от реализации продукции - это сумма денежных средств, полученных предприятием за произведенную продукцию, выполненную работу или оказанные услуги.

Выручка от реализации = Объем выпуска * Средняя цена товара (6)

Врп =Р*Ц = 355,5*1569,0=557 779,5тыс.рублей;

где, Врп - выручка от реализации,

Р – объем выпуска продукции;

Ц – средняя цена товара.

Выручка от реализации составляет 557 779,5тыс.рублей.

Маржинальный доход (руб.) = Выручка – Постоянные затраты

Доход, полученный от реализации после возмещения переменных затрат.

TRm = TR – TVC= 557 779,5 – 270839,0 = 286 940,5тыс.рублей (7)

где, TRm — маржинальный доход;

Врп — выручка;

TVC — переменные затраты :

Маржинальный доход составляет 286 940,5 тыс. рублей.

Маржинальный доход (%) = Маржинальный доход (руб.) / Выручка (8)

TRm(%) = TRm/B = 286 940,5/557 779,5 = 51,44%

где, TRm — маржинальный доход;

Врп - выручка;

TRm(%)-маржинальный доход в процентах.

Маржинальный доход от медицинской пиявки составляет 51,44%.

Прибыль от продаж = Выручка – Полная себестоимость (9)

Прибыль от продаж- это валовая прибыль, уменьшенная на сумму коммерческих и управленческих расходов.

Прп = Врп - Срп,=557 779,5-460426,4=97353,1 тыс.рублей.

где ,Прп —прибыль от продаж;

Врп — планируемая выручка от реализации продукции в действующих ценах (без НДС, акцизов, торговых и сбытовых скидок);

Срп — полная себестоимость реализуемой в предстоящем периоде продукции.

Прибыль от продаж медицинских пиявок составляет 97353,1 тыс.рублей.

Рентабельность продаж = Прибыль / Выручку*100% (10)

Рентабельность продаж - отношение чистой прибыли предприятия к чистому объему продаж показатель операционной эффективности компании.

ROS = Прибыль от продаж/Выручка *100%=97353,1/55779,5=17,45%.

где; ROS-рентабельность продаж;

Прп- прибыль от продаж;

Врп - выручка.

Рентабельность продаж медицинских пиявок составляет 17,45%.

Из таблицы 7, продукция предприятия рентабельная в среднем 12,87%, полученная выручка от реализации покрывает затраты производства и реализации.

На рисунке 11 графически изображены постоянные и переменные затраты производства продукции и выручка от

реализации

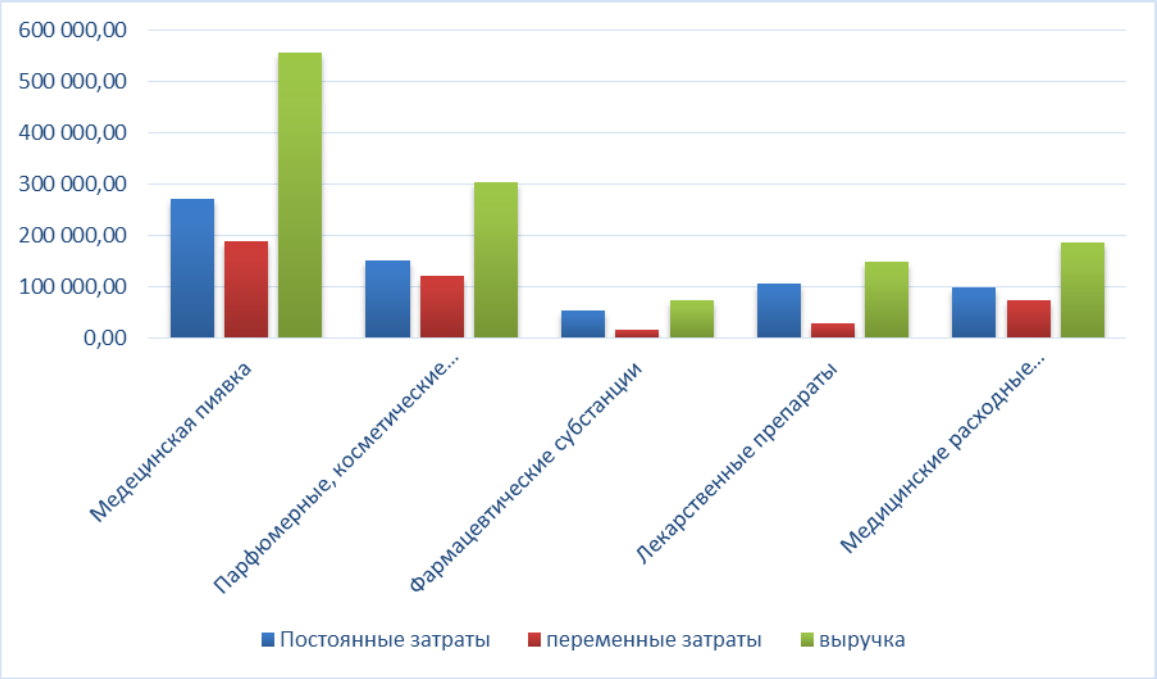

Рисунок 11 – Себестоимость и выручка

Реализация произведенной продукции предприятию приносит достаточную прибыль для покрытия понесенных затрат. В таблице 8 указаны результат финансово – хозяйственной деятельности предприятия.

Снижение выручки и чистой прибыли, в том числе наличие убытков в 2017 году, связаны с резким падением объемов производства основного вида продукции, что объясняется кризисными явлениями в мировой экономике. В настоящее время спрос на продукцию стабилизировался, хотя и не достиг докризисных величин. Предприятие полностью рассчиталось по текущим налоговым платежам в бюджет разных уровней и внебюджетные фонды.

В целом предприятие рентабельное.

Таблица 8 – Финансовые данные за 2018 год в сравнении с 2017 годом

Наименование показателя	2017 г. тыс.руб.	2018г. тыс.руб.
1	2	3
Выручка от продажи продукции и услуг	901 001	1 269 659
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	-833 388	-999 757
Валовая прибыль	67 613	269 902
Коммерческие расходы	-3 031	-3 988
Управленческие расходы	-71 900	-102 518
Прибыль (убыток) от продаж	-7 318	163 396
Прибыль (убыток) до налогообложения	-97 346	129 636
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	-78 597	99 670
Рентабельность собственного капитала, %	-11.62	12.28
Рентабельность активов, %	-6.7	9.34
Коэффициент чистой прибыльности, %	-8.65	9.01
Рентабельность предприятия, %	-8.72	7.85
Оборачиваемость капитала	1.13	1.56
Индекс постоянного актива	0.702	0.538
Коэффициент текущей ликвидности	1.433	2.592
Коэффициент быстрой ликвидности	0.443	0.949
Коэффициент автономии собственных средств	0.576	0.761

2.3 Уровень конкурентоспособности предприятия ООО «Гирудо-мед.юг»

Рынок, на котором находится предприятие олигополистический. Это доказывает, то небольшое число фирм в отрасли, типы товаров одинаковые и есть различные. Существуют барьеры для входа в отрасль и преодолеть их сложно и существует большая возможность влияния на цены своих товаров.

В городе Ставраполь ООО «Гирудо-мед.юг» единственное предприятие занимающиеся таким видом деятельности.

Заметное конкурентное влияние на предприятие оказывают следующие конкуренты это

- ЗАО «Международный центр пиявок»
- ООО ФОМ "Сибгирудолайф"
- ООО "Р.О.С."
- ЗАО Сбо "Компас"
- ООО «ГИРУДО-МЕД»

Далее по перечисленным предприятиям будет проводиться анализ конкурентоспособности ООО «Гирудо-мед.юг».

Для каждого рынка товара должны быть идентифицированы наиболее опасные (приоритетные) конкуренты.

Так, в зависимости от своей роли в конкурентной борьбе все организации могут быть разделены на четыре группы:

-рыночный лидер

-претендент

-последователь

-организация, нашедшая рыночную нишу.

В таблице 9 представлена оценка прибыльности коммерческой деятельности предприятия на основе определения коэффициента конкурентоспособности 1.

Таблица 9 - Критерии показателей конкурентоспособности

Показатели	ООО «Гирудо-мед.юг»	ЗАО «Международный центр пиявок»	ООО ФОМ "Сибгируд олайф"	ОАО "Р.О.С."	ЗАО «ООО Сбо "Компас"»
1	2	3	4	5	6
Конкурентоспособность по продукту					
- коэффициент рыночной доли	2,7	2,6	2,2	2,5	2,5
- коэффициент предпродажной подготовки	4,6	4,6	4,5	4,8	4,4
- коэффициент изменения объема продаж	3,2	3,2	3	3,3	3,07
Конкурентоспособность по цене					
- коэффициент уровня цен	2,4	2,3	2,1	2,4	2,2
Конкурентоспособность по критерию доведения продукта до потребителя					
- коэффициент доведения продукта до потребителя	4,2	4,5	4,4	4,6	4,4
Конкурентоспособность по критерию продвижения продукта					
коэффициент рекламной деятельности	4,8	5,1	5	5,1	5,1
Среднее значение	3,7	3,7	3,5	3,8	3,6

Данные таблицы 9 можно представить графически. На рисунке 12 изображены доли полученного среднего значения коэффициентов конкурентоспособности.

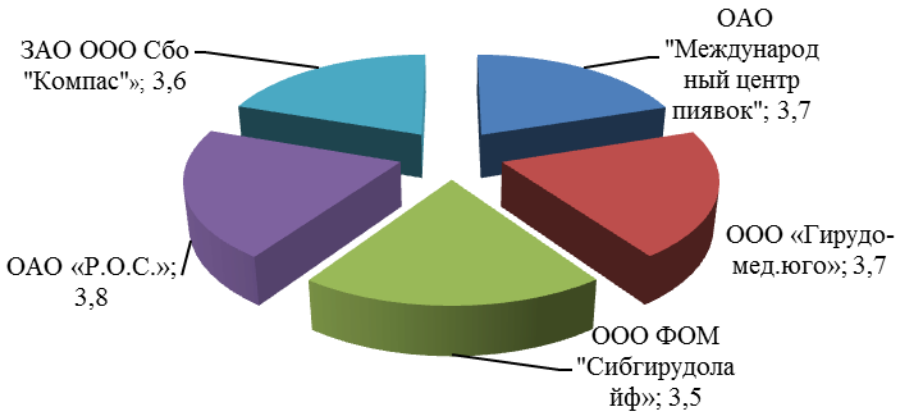

Рисунок 12 – Значения коэффициентов конкурентоспособности

Роль предприятия ООО «Гирудо-мед.юг» – рыночный лидер по Ставропольскому краю и во многих других региона среди выбранных конкурентов, это видно по таблице 9.

Внутренние конкурентные преимущества, определяющие рыночные позиции хозяйствующего субъекта, предлагается сгруппировать по шести наиболее значимым аспектам:

1. конкурентоспособность изделия;
2. финансовое состояние предприятия;
3. эффективность маркетинговой деятельности;
4. рентабельность продаж;
5. имидж (марочный капитал) предприятия;
6. эффективность менеджмента.

Таким образом, качественную оценку факторов внутренних конкурентных преимуществ хозяйствующего субъекта можно представить в следующем виде (таблица 10).

Таблица 10 – Оценка конкурентов

Показатели	ООО «Гирудо-мед.юг»	ЗАО «Международный центр	ООО ФОМ "Сибгирудолайф"	ОАО "Р.О.С."	ЗАО «ООО Сбо

		пиявок»			"Компас"»
1	2	3	4	5	6
История компании					
Адрес	Ставрополь	Екатеринбург	Екатеринбург	Соликамск	Новосибирск
Возраст	53	40	23	75	65
Товар и цены					
Ассортимент	350 наименований	330 наименований	250 наименований	480 наименований	400 наименований
Наличие прайс – листа	имеется	имеется	имеется	имеется	имеется
Гибкие цены / скидки	имеется	имеется	фиксированные цены	имеется	имеется
Рост цен с 2017г.	3 %	4 %	5 %	3 %	7 %
Продажи					
Количество, тн	210,5	200	150,0	410,0	330,0
Темп роста продаж в сравнении с 2017 г.	39,5 %	10%	15%	25%	30%
Коммуникационные каналы					
Выделенная линия факса	есть	есть	есть	есть	есть
Прием заказов по email	есть	есть	есть	есть	есть
Прием заказов на сайте	есть	нет	нет	есть	нет
Персонал					
Численность компании	537	380	230	580	420
Доля персонала сбыта	1%	1%	1%	1%	1%
Торговые представители	нет	нет	нет	нет	нет
Обслуживание					
Условия доставки товаров	самовывоз и свой автотранспорт	самовывоз и свой автотранспорт	самовывоз и свой автотранспорт	самовывоз и свой автотранспорт	самовывоз и свой автотранспорт
Наличие товаров на складе	есть	есть	под заказ	есть	есть
Консультирование	да	да	да	да	да
Фирменный стиль	есть	нет	есть	есть	есть
PR					
Рекламная деятельность	один раз год	активная	в меньшей степени	активная	в меньшей степени
Примерные расходы в год, тыс.руб.	500,0	1 000,0	150,0	1 000,0	250,0

Выставочная деятельность	раз в год	меньше раз в год	раз в год	раз в год	меньше раз в год
Использование web-сайта	www.uralredmet.ru			smw.ucoz.ru	
Результаты финансово – хозяйственной деятельности					
Выручка, млн.руб.	1 269,1	2 301,0	2 526,8	3 117,4	2205,1
Прибыль / убыток, млн.руб.	99,67	70,4	64,5	52,3	85,1
Рентабельность деятельности, %	7,85	4,5	3,6	13,0	5,6

Исследуемые конкуренты это давно образованные крупные предприятия, успешно функционирующие на своей территории, твердо занявшие свою долю рынка. Имеют достаточный ассортимент, используют гибкую ценовую политику (кроме ООО ФОМ "Сибгирудолайф")

Все предприятия за 2018 год увеличивали цену на основную продукцию не более, чем на 7%.

Все используют маркетинговые коммуникации, проводят рекламные мероприятия, участвуют в выставочной деятельности. Деятельность предприятий рентабельная и имеют положительный результат деятельности.

Количественная оценка факторов внутренних конкурентных преимуществ хозяйствующего субъекта можно представить в следующем виде (таблица 11).

Таблица 11 – Количественная оценка конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	ООО «Гирудо-мед.юг»	Конкуренты			
		ЗАО «Международный центр пиявок»	ООО ФОМ "Сибгирудолайф"	ОАО "Р.О.С."	ЗАО «ООО Сбо "Компас"»
1. Менеджмент предприятия					
Предпринимательская культура и философия	4	2	3	3	2

Цели	5	1	2	5	2
Стратегии	3	0	2	2	1
Среднее значение:	4,0	1,0	2,3	3,3	1,7
2. Производство					
Оборудование	4	2	2	3	4
Гибкость производственных линий	5	1	2	2	4
Зависимость от поставщиков	4	1	1	2	3
Качество продукции	4	2	2	3	3
Среднее значение:	4,3	1,5	1,8	2,5	3,5
3. Научные исследования и развитие					
Интенсивность и результаты	3	0	1	3	2
Ноу-хау	3	0	1	3	1
Использование новых ИТ	3	0	1	2	2
Среднее значение:	3,0	0,0	1,0	2,7	1,7
4. Маркетинг					
Разнообразие ассортимента	4	1	2	5	2
Цены	4	3	2	2	3
Реклама	3	5	1	5	1
Известность фирмы	5	4	3	2	3
Наличие торговой сети	1	2	2	3	2
Быстрота реакции на изменения в спросе	1	0	1	1	2
Среднее значение:	2,8	2,5	1,8	3,0	2,2
Среднее значение:	3,4	1,5	1,8	2,9	2,3

По результатам исследования выяснилось, что «Гирудо-мед.юг» имеет достаточные преимущества перед конкурентами. Не уступает по количеству оценки предприятие ОАО "Р.О.С.". У данного завода на высоком уровне развит менеджмент предприятия, маркетинг, производство и НИОКР.

На рисунке 13 графически представлены результаты проведенного количественного анализа конкурентоспособности предприятия.

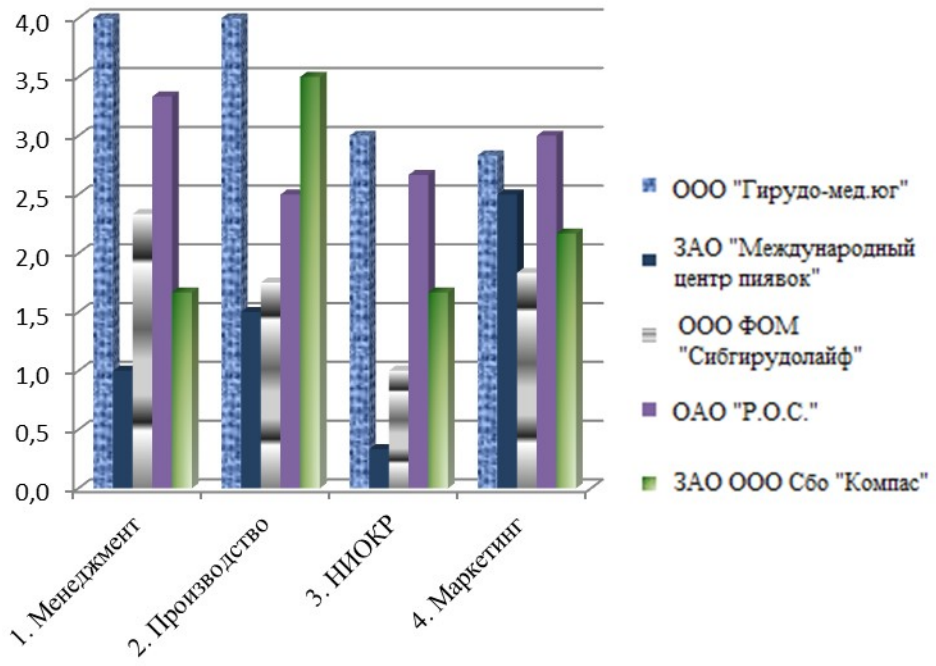

Рисунок 13 – Показатели количественного анализа

На данном рисунке видно, что по многим факторам конкурентоспособности «Гирудо-мед.юг» превосходит других конкурентов. Рассчитываем относительную конкурентоспособность нашего предприятия по отношению к конкуренту ЗАО «Международный центр пиявок»: 99,67/70,4= 1,41.Коэффициент больше 1, следовательно, данное предприятие конкурентоспособно по отношению к ООО «Гирудо-мед.юг» имеет свой имидж, доли рынка, уровень качества продукции.

Рассчитываем относительную конкурентоспособность нашего предприятия по отношению к конкуренту ООО ФОМ "Сибгирудолайф": 99,67/64,5= 1,54. Коэффициент конкурентоспособности выше, чем у ЗАО «Международный центр пиявок», но ниже , чем ООО «Гирудо-мед.юг», следовательно, наше предприятие более конкурентоспособно по отношению к ООО ФОМ "Сибгирудолайф" в виду более высоких оценок экспертов по следующим параметрам: уровень качества продукции, ассортимент, наличие и уровень сервисного

обслуживания, система распределения, коммерческие предложения.

Рассчитываем относительную конкурентоспособность нашего предприятия по отношению к 3 конкуренту ОАО "Р.О.С." : 99,67/52,3= 1,9. Коэффициент ближе к 2, следовательно, данное предприятие имеет выше коэффициент конкурентоспособности по сравнению с выше рассмотренными предприятиями, оно более конкурентоспособно по отношению к ООО «Гирудо-мед.юг», так как занимает более выгодное положение по следующим параметрам: сроки поставки, система распределения, методы стимулирования сбыта.

Рассчитываем относительную конкурентоспособность нашего предприятия по отношению к 4 конкуренту ЗАО «ООО Сбо "Компас"»: 99,67/85,1= 1,17. Коэффициент данного предприятия ниже других предприятий и менее конкурентоспособно по отношению к ООО «Гирудо-мед.юг», так как отстает по следующим параметрам конкурентоспособности, имидж фирмы, доля рынка, уровень качества продукции, система распределения. Наше предприятие более конкурентоспособно по отношению к другим предприятиям, так как имеет преимущество по таким параметрам, как: методы стимулирования сбыта, уровень качества продукции, доля рынка.

Правильно устанавливая цену на товар и при последующем её анализе, предприятие руководствуется стандартными теоретическими принципами:

- цена товара должна быть выше его себестоимости;
- цена определяется возможностями рынка;
- цена должна обеспечить максимальную прибыль за период времени.

Основной метод ценообразования, установления окончательной, который применяется на предприятии, это

метод «издержки + прибыль». Этот метод считается трудоемким, за несколько дней до выпуска объема продукции подсчитываются планово-экономическим отделом переменные затраты и если есть изменения в постоянных затратах, вносятся соответствующие коррективы

Так как основная деятельность исследуемых предприятий это производство и продажа медицинских пиявок. Далее необходимо провести исследование конкурентоспособности продукции. Проанализировать ее качество, удовлетворенность покупателей. Привести динамику цен на определенную категорию продукции, выявить разработки новой продукции.

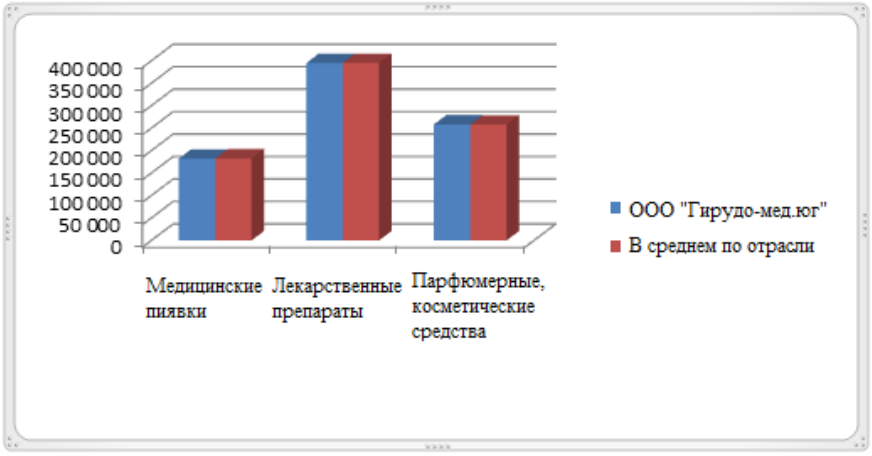

Рисунок 14 - Средний уровень цен на продукцию

Определение цены в большей степени ориентировано на потребителя и затраты, и в меньшей степени на конкурентов. Цель ценообразования - «Цена не должна превышать располагаемые средства покупателей и должна обеспечить прибыль для подержания и повышения качества». Система менеджмента качества ООО «Гирудо-мед.юг», разработанная с целью успешного руководства, управления организацией и обеспечения конкурентоспособности выпускаемой продукции может быть оценена как «Эффективная». В системе менеджмента

качества задействованы все подразделения предприятия, в область сертификации системы входят 44 наименования выпускаемой продукции. С целью установления того, что система менеджмента качества внедрена результативно и соответствует требованиям международного стандарта ISO 9001:2008 на ООО «Гирудо-мед.юг» проводятся внутренние аудиты качества. В ходе аудитов в 2017 году было выявлено 16 замечаний и несоответствий. Средняя оценка результативности СМК за 2017 год составила 89,1%, что соответствует категории «хорошо». Объем несоответствующей продукции в 2018году составил 1,2% от общей массы готовой продукции, что говорит о удовлетворенности потребителей качества продукции ООО «Гирудо-мед.юг». Результаты аудита позволили сделать заключение о том, что Система менеджмента качества ООО «Гирудо-мед.юг» проверена и найдена в соответствии с требованиями стандарта Систем менеджмента ISO 9001:2008 и выдачей Сертификата № RU 227425 от 16 июля 2017г., что характеризует продукцию данного предприятия, как качественной и конкурентоспособной на рынке сбыта.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ГИРУДО-МЕД.ЮГ»

3.1 Факторы и пути роста конкурентоспособности предприятий

На первый план для успешного развития предприятий выходят внутренние факторы, управляемые со стороны менеджмента. Традиционно в теории бизнеса к таким факторам относят политику подбора и мотивации персонала, создание и обучение команды, реализуемую политику в области маркетинга и менеджмента, наличие стратегии и т.д. Эти факторы, при правильном их использовании, создают значительные выгоды для предприятия.

Среди таких факторов руководство ООО «Гирудо-мед.юг» в первую очередь выделяет работу с клиентами, а также наличие «команды» и ее компетенции. Немало важную роль играют факторы как знание и соблюдение законодательства, знакомство с органами власти, умение обходить отдельные положения законодательства, т.е. наличие хороших юристов и бухгалтеров, обладание современными технологиями, наличие стратегии или рыночной ниши, постоянное обучение и развитие персонала.

Основные конкурентные стратегии предприятия ООО «Гирудо-мед.юг»:

1. Стратегии защиты своей доли рынка. Поддержание и сохранение устойчивого конкурентного преимущества.
2. Стратегия закрепления.
3. Стратегия инноваций.

4. Стратегия доходности.

На основе представленных выше конкурентных оценок действующих конкурентов разработать стратегию и определить средства достижения поставленных стратегических целей, которые перечислены в таблице 12.

Таблица 12 – Стратегии лидера

№ п/п	Наименование стратегии	Цели	Средства достижения
1.	Стратегии защиты своей доли рынка. Поддержание и сохранение устойчивого конкурентного преимущества	Удержание потребителя	Увеличение ассортимента, предоставление условий отсрочки платежа, доставка за счет поставщика, изменение технологии производства изделий по требованиям потребителя. Подержание имиджа.
2.	Стратегия закрепления	Позволяет сохранить конкурентную силу. Концентрация на поддержание приемлемых цен и на обновлении продукта за счет новых размеров, упаковок и марок.	Изменение транспортировочной тары по требованиям потребителя. Изменение технологии производства изделий по требованиям потребителя. Ценовое маневрирование. Создание системы скидок.
3.	Стратегия инноваций	Стабильно иметь ведущие позиции в создании новых продуктов и систем их доведения до клиентов.	Подготовка и переподготовка кадров. Разработка нового продукта, с учетом потребностей потребителя. Мотивация кадров
4.	Стратегия доходности	Лидерство по издержкам.	Контроль дополнительных затрат. Снижение себестоимости. Выбор поставщиков сырья.

На предприятии существует автотранспортный цех, следуетего активно использовать в дополнительных услугах по доставке продукции до конечнокого потребителя, для реализации поставленной целиудержания потребителя. Оформление транспортировочных и сопроводительных документов требует достаточного времен, таким сервисом может облегчить задачу транспортировки потребителю.

Проанализировав стоимость услуг автотранспортных компаний, транспортировки грузов по Росссии «Гирудо-мед.юг» имеет возвожность предлагать свои услуги по следующим ценам. (Таблица 13)

Таблица 13 – Расчет стоимости грузов по России

Вес груза, кг	Расценка за кг.	Доплата за расстояние более 400 км	Возможная сумма затрат, руб.
до 5	5,0	1,5	3750,0
5-10	6,0	1,5	6000,0
10-15	6,5,	1,5	9300,0
15-20	7,0	1,4	10240,0
20-30	7,5	1,4	10670,0
30-40	10,0	1,4	11320,0
40-50	12,5	1,3	11750,0
50-70	14,0	1,3	12200,0
70-100	13,5	1,3	12800,0

Все ценовые маневрирования это лишь один из способов модификации цен. При формировании цен необходимо учитывать ряд таких факторов, как эластичность спроса, потребительские предпочтения, жизненный цикл товара, готовность платить за сервис и дополнительные потребительские свойства и т.д.

Ко всем группам товара предлагаю менеджерам для стимулирования клиентов предоставлять скидки.

Система скидок:

- при заказе продукции свыше 50 кг должна предоставится скидка в размере 10%;
- скидка 3% на сумму свыше 2 500 тыс. руб.;
- скидка 5% при наращивании объема.

Реализация инновационной стратегии подразумевается разработка нового востребованного товара. На основании проведенного исследования маркетологов и разработок технологами предлагается следующие в таблице 14.

Формирование оптимального портфеля инновационных проектов предприятий развивающихся в условиях интеграции проводится при централизованном варианте финансирования инновационного развития предприятий. Централизованное использование денежных средств позволяет расширить область реализуемых предприятиями инноваций. Это приводит к увеличению прогнозируемого экономического результата, снижению рисков инновационной деятельности предприятий интегрированной структуры.

Состав и структура инновационного портфеля предприятия, не должен превышать величины средств бюджета, и при этом обеспечивал создание максимального экономического результата. Необходимо произвести оценку инновационного портфеля, который будет, разрабатывается предприятием.

Лидерство по издержкам достигается путем рационального расхода денежных средств, ведения бюджетирования и сокращения общехозяйственных затрат. Соответственно снизится себестоимость выпускаемой продукции.

Таблица 14- инновационный продукт

№	Наименование инновационного портфеля	Сумма затрат, тыс.руб./т.
1	**Закупка лечебной сакской грязи+доставка**	212000,0

Лечебная грязь пользуется большим спросом на рынке, но, к сожалению, есть много подделок,которые старательно продают сомнительные

организации. Настоящую лечебную грязь добывают в Сакском озере,расположенном рядом с городом Саки(Крым, Россия). Целебные свойства Сакской грязи известны с V века до нашей эры. Эффект подтверждет многолетним использованием продукта крупнейшими представителями курортной индустрии. В отличие от медикаментозных средств, наполненных химическими веществами, которые дают побочные эффекты, лечение грязью является безопасным способом лечения многих заболеваний.

Данный продукт пользуется спросом в государственных медицинских учреждениях, санаториях-профилакторяих, частных клиниках, которые являются основными клиентами «Гирудо-мед.юг»

1 кг грязи стоит 300 руб., в среднем 1 санаторий заказывает на месяц влетнем периоде 30кг. и на 1 месяц в зимнем периоде- 45-50 кг. Доставка обходится 30-70 тысяч рублей., что является нерентабельным работать с ООО «ТД «Сакские грязи»

В целях реализации стратегии инноваций и благоприятной трудовой атмосферы среди работников предприятия в таблице 15, приведены основные мотивирующие факторы, удовлетворяющие потребности, на которые необходимо руководству предприятия уделить особое внимание.

Таблица 15 - Основные мотивирующие факторы

Потребности	Мотивирующие факторы
В труде	Материальное стимулирование (достойная заработная плата, премии)
В самоутверждении	Возможности профессионального роста, обучения, посещение курсов и семинаров, освоения других специальностей и т.д. Признание в коллективе (благоприятный морально-психологический климат)
В социальной защите	Социальные гарантии и льготы
В коллективном	Поощрения за коллективную работу (успехи структурного

взаимодействии и общении	подразделения) Развитие корпоративной культуры (проведение мероприятий, праздников и т.п.)

Основными показателями премирования являются: увеличение выхода готовой продукции; переработка сырья худшего качества; повышение производительности труда; повышение качества продукции. Расчет премиального вознаграждения по подразделениям производится при обязательном выполнении производственных показателей работы.

В качестве базы расчёта премиального вознаграждения принимается сумма окладов работников, установленная штатным расписанием.

Основным производственным рабочим за выполнение плана или заказа в срок в обязательном порядке необходимо выплачивать премии в размере 25%. Предлагаю премировать еще за несколько заслуг (таблица 16).

Таблица 16 – Виды премий и их размер в ООО «Гирудо-мед.юг»

№ п/п	Условия премирования	Размер премии, %
1.	За выполнение плана	25
2.	За перевыполнение плана	35%
3.	За особо важных производственных заданий	5%
4.	За создание и реализацию собственного проекта	10%
5.	Победителям во внутрипроизводственном соревновании	3%
6.	За руководство работой практиканта	5%
7.	Премия за оригинальное, нестандартное решение, принесшее прибыль предприятию	10%

Показатели деятельности, за которые работник может быть представлен к премированию:

- отсутствие нареканий и дисциплинарных взысканий у работника за период;
- выплата при условии обеспечения эффективной работы организации в течение календарного года руководителям, специалистам и служащим организации дополнительной единовременной премии в размере среднемесячной заработной платы за счет прибыли.

Таким образом, премиальное положение ООО «Гирудо-мед.юг» соответствует целям организации и способствует их наилучшему осуществлению.

Одним из важных стимулов на предприятии является повышение квалификации и продвижение работников по службе.

Цель процесса обучения:

1) обеспечение необходимой компетентности персонала;
2) постоянное повышение квалификации персонала;
3) подготовка кадрового резерва предприятия.

Работа по оценке удовлетворенности потребителей осуществляется посредством рассылки «Анкет удовлетворенности потребителей». Ежемесячно в отдел управления качеством поступает по несколько заполненных «Анкет удовлетворенности потребителей».

По полученным анкетам и по фактам получения претензий или рекламаций проводится анализ показателей удовлетворенности потребителей

В сентябре 2017 года поступила одна претензия от ОАО « ВСМПО – АВИСМА» по поводу некачественной косметической продукции

(содержание 0,06%,2,02% оксибензона минерального масла в уходовой космитической линейке, при норма по ТУ 48-4-353-75 (оксибензон не более 0,03%).

В 2018 году, согласно действующего на предприятии СТО 25087982.840.18.02-2007 «Оценка удовлетворенности потребителей», для оценки удовлетворенности российских потребителей продукции ООО «Гирудо-мед.юг» отделом сбыта была отправлена 61 анкета

Таблица 17 – Ответы анкетирования

№ вопроса	номер ответа		
	1	2	3
1	36(74,3 %)	34(13,2 %)	54 (12,5 %)
2	18(20,7 %)	10 (21,6 %)	10 (57,7 %)
3	36 (89,2)	9 (0,8%)	29(10,0 %)
4	45(89,5 %)	19(1,3 %)	39 (9,2%)
5	34(100,0 %)	39(0%)	48 (0%)
6	39 (70,3%)	29 (5,6 %)	38(24,1 %)
7	29 (35,8%)	38(37,4 %)	17 (26,8 %)
8	18(14,8%)	29(59,3%)	29(25,9%)
9	10(28,3%)	10(34,7%)	10(63,0%)
10	39 (13,2%)	28 (74,3%)	37(12,5%)
11	49 (20,7 %)	38 (21,6 %)	48(57,7 %)
12	56 (26,1%)	49 (42,4 %)	39 (31,5 %)
13	46(9,0%)	28(22,9 %)	10 (68,1 %)
14	37(9,1%)	19 (39,9 %)	38 (51,0 %)
15	11 (22,9 %)	45(41,7 %)	10(35,4 %)
16	39(18,0 %)	39(46,2%)	29(35,8 %)
17	28(86,2%)	28(14,6%)	49(8,0%)
18	10(1,0%)	29(12,3%)	10(88,7%)
19	17(43,8%)	17(21,9%)	27(34,3)
20	38(74,3 %)	49(13,2 %)	17 (12,5 %)
21	48 (20,7 %)	39(57,7 %)	28(21,6 %)
22	27(17,3%)	29 (59,2 %)	48(23,5%)
23	38(22,9 %)	19(9,0 %)	38 (68,1 %)

При подведении итогов опросного листа выяснилось, 89,7% удовлетворены качеством продукции и сотрудничеством с

предприятием ООО «Гирудо-мед.юг». Средняя оценка удовлетворенности потребителей в 2018 году составила 9,3балла из 10 возможных в 2018году.

Несмотря на высокий процент по опросному листу, который указывает на хорошую конкурентоспособность предприятия, ООО «Гирудо-мед.юг» имеет свои сильные и слабые стороны ,которые показаны в таблице 18.

Таблица 18 – Сильные и слабые стороны ООО «Гирудо-мед.юг»

ООО «Гирудо-мед.юг»	
Сильные стороны	Слабые стороны
- высокая доля рынка, имидж; - уровень качества продукции; - уровень сервисного обслуживания; - формы и сроки платежа; - методы стимулирования сбыта; -коммерческие результаты на выставках; -доступность товара; -ассортимент	-стимулирование рынка; - эффективность рекламы; - сроки поставки; - % скидки; - месторасположение. - уровень цен

Данные результаты позволяют держать и поднять марку предприятия на рынке сбыта и предлагает пути роста конкурентоспособности предприятия:

1. Создание отдела логистики совместно с работой транспортного цеха, где деятельность предприятия для достижения конкурентных преимуществ будет складываться из «шести правил логистики».

- Груз - нужный товар;
- Качество - необходимого качества;
- Количество - в необходимом количестве;
- Время - должен быть доставлен в нужное время;
- Место - в нужное место;
- Затраты - с минимальными затратами.

С позиции бизнеса: «Логистика» - это интегральный

инструмент менеджмента, способствующий достижению стратегических, тактических или оперативных целей организации бизнеса за счет эффективного с точки зрения снижения общих затрат и удовлетворений конечных потребителей к качеству продуктов и управление финансовыми, информационными и материальными потоками".

2. создание новых производственных мощностей для производства большего объема медицинских пиявок. Реализация данной идеи позволит увеличиь прибыль 2019-2020гг в 2-3 раза, так как база клиентов с каждым периодом только увеличивается, объемы продаж растут, так же это позволит закупить еще больше новой продукции, так как, проанализировав рынок, можно проследить большой спрос на сакскую грязь, что позволит удовлетворить потребкрупных клиентов, входящих в пятерку основных.

3. Создание мини ТЭЦ (теполоэнергоцентра) ООО «Гирудо-мед.юг», проектной мощностью 2,3 - 3,5 мВт по электрической энергии и 22,3 ÷ 24,4 мВт по тепловой энергии. Производимая на мини ТЭЦ тепловая энергия позволяет обеспечить потребности предприятия и жилого микрорайона «Восточный» в тепловой энергии и горячем водоснабжении. Мини ТЭЦ полностью обеспечит собственные потребности ООО «Гирудо-мед.юг» в дешевой электрической энергии. Работа Мини ТЭЦ в единой энергосистеме «Ставропольэнерго» позволит значительно повысить энергобезопасность предприятия, а также продавать излишнюю электроэнергию сторонним потребителям. В настоящее время ведется детальная проработка проектов, уточняются конкретные сроки их реализации и источники финансирования. Данные пути позволят повысить конкурентоспособность предприятия и выйти на ещё более высокий уровень.

4.Возможность сформировать рекомендации по перспективному направлению процессов внутри обучения,

выработать предложения для корректировки образовательных стандартов системы профессиональной подготовки специалистов.

5.Проведение обучающих семинаров и экскурсий по фабрике.

В процессе семинара участники получат теоретические знания и практические навыки по использованию медицинских пиявок для комплексного оздоровления организма.

А также узнают :

- Историю гирудотерапии.(Донаучная гирудотерапия, период накопления научных знаний, современный этап в развитии гирудотерапии).
- Всё о пиявке(Виды пиявок и их среда обитания, особенности строения медицинской пиявки, р азмножение медицинских пиявок)
- Показания и противопоказания к гирудотерапии.Абсолютные и относительные противопоказания, осложнения после гирудотерапии.
- Применение гирудотерапии при различных заболеваниях.Точки постановки пиявок при различных заболеваниях, техники постановки медицинских пиявок.
- Применение гирудотерапии в косметологии.
- Юридические аспекты гирудотерапии
- Правила организации оздоровительного кабинета.
- Экскурсия по биофабрике.

6. Для повышения конкурентоспособности необходимо проходить процедуру сертификации персонала.

Предприятие, прошедшее процедуру сертификации персонала имеет ряд преимуществ:

- выполнение требований международных рынков труда, продукции, товаров и услуг.
- повышение конкурентоспособности предприятия.

- выполнение требований заказчика, работодателя.
- приоритетность инвестирования, кредитования.
- обязательное условие участия в международных тендерах/ проектах.
- повышение имиджа предприятия.
- возможность реализации продукции (услуг) по обоснованным ценам.
- дополнительный аргумент для отклонения претензий к изготовителю при предъявлении судебных исков по качеству производимой продукции или оказываемых услуг.
- способ доказательства партнерам по бизнесу своей надежности.
- способ повышения профессионализма и заинтересованности персонала. возможность стимулировать персонал на повышение уровня своей квалификации, активизировать его профессиональный рост.

7.Возможность сформировать рекомендации по перспективному направлению процессов внутрипроизводственного обучения, выработать предложения для корректировки образовательных стандартов системы профессиональной подготовки специалистов.

3.2 Коммуникационные стратегии предприятия как средство повышения конкурентоспособности

Информационная стратегия в своем роде является ключевым элементом маркетинговой стратегии. Основная задача информационной стратегии состоит в донесении путем сообщения до целевой аудитории основное конкурентное отличие товара, которое влияет на выбор и покупку

товара

Проведение рекламы требует наличие информационной стратегии. В своем роде она является ключевым элементом маркетинговой стратегии. Основная задача информационной стратегии состоит в донесении путем сообщения до целевой аудитории основное конкурентное отличие товара, которое влияет на выбор и покупку товара.

Основная цель стратегии маркетинговых мероприятий – это сформировать предпочтение к изделиям, напомнить потребителям о товаре и где его можно заказать. Для потенциальных клиентов привлечь их внимание, возбудить позитивное решение и желание обладать рекламируемым товаром, привести к действиям. Для постоянных - увеличить престиж и имидж предприятия.

С помощью рекламы, как главный инструмент маркетинговых коммуникаций, реализуется информационная стратегия.

Рекламная (или творческая) стратегия определяется способом использования рекламодателем творческого комплекса. Творческий комплекс включает:

- целевую аудиторию;
- концепцию продукта;
- средства распространения информации;
- рекламное сообщение.

Целевая аудитория представляет конкретную группу людей, которым адресуется реклама. Она может совпадать или не совпадать с целевым рынком.

Так как товар имеет производственное назначение, целевая аудитория состоит из предприятий изготовителей кабельной продукции, занимающиеся своей деятельность на

территории России и зарубежья в крупных промышленных индустриальных городах. Применяющие высоко прогрессивные технологии. Успешные промышленники, ценящие качество сырья, готовых товаров и оказываемого сервиса. Доверяющие устойчивой компании к экономическим изменениям, с достаточным ассортиментом и приемлемыми ценами.

Контекст информационного сообщения предлагают направить на отечественную целевую аудиторию «Для того, чтобы быть лидерами современного рынка, нужно больше, чем когда-либо в прошлом быть преданным своему делу.

С самого начала Мы всегда имели только одну цель – быть наилучшими. И поэтому, непрерывно вкладывали средства в новую технологию, исследования и испытания изделий. Усовершенствования в пределах традиции!» Девиз – «Качество, на которой можно рассчитывать». Основная цель стратегии – сформировать предпочтение к изделиям, напомнить потребителям о товаре и где его можно заказать.

Для потенциальных клиентов привлечь их внимание, возбудить позитивное решение и желание обладать рекламируемым товаром, привести к действиям. Чтобы сила желания превысила нежелание расстаться с деньгами и получить при этом приятную выгоду.

Основная задача сотрудничества со СМИ заключается в информировании населения страны о дальнейшей перспективе производства продукции, ближайшие планы и самое главное достигнутые результаты за последние месяцы.

Средства массовой информации дают возможность наилучшим образом сформировать реальное представление о существующем товаре.

- участие в специализированных и отраслевых выставках.

Важнейшие цели проведения выставок — обмен идеями, теориями и технологиями с одновременной реализацией коммерческих интересов, путем демонстрации рекламируемых средств;

- публикации материалов в печатных изданиях и других средствах массовой информации;
- подготовка брошюр и буклетов, CD – дисков с презентациями с дальнейшим их распространением среди заинтересованных лиц;

Предлагаю систематически проводить продвижение и оптимизацию сайта – это позволит интернет -проекту занять верхние позиции в результатах поиска российских поисковых систем и каталогов.

Перечисленные Интернет – мероприятия позволят добиться особого внимания от посетителей сайта, а именно целевой аудитории ответной реакции.

Реализация информационной стратегии согласно поставленной цели требует составление плана и его соблюдение (таблица 19).

Таблица 19- Тематический план по реализации информационной и маркетинговой стратегии.

№ п/п	Цели мероприятий	Мероприятие	Ответственный
1	2	3	4
1	Web-представительство		
	1. Привлечение новых клиентов. 2. Увеличение сбытовых показателей. 3. Сбор статистической информации для последующего анализа. 4. Ознакомление потенциального клиента с фирмой (реклама).	Утверждение дизайна сайта	Начальник отдела сбыта
		Программирование и верстка	Обученный сотрудник
		Размещение сайта в сети Интернет	

	5. Интерактивное общение, с потенциальными, и с существующими клиентами посредством сети Интернет.	Продвижение сайта в рамках проекта	
2.	Реклама в Интернет:		
	1. Обеспечение постоянного притока новых пользователей корпоративного сайта. 2. Обеспечение максимального количества заинтересованной аудитории. 3. Повышение узнаваемости торговой марки и логотипа фирмы. 4. Снижение издержек за счет охвата целевой аудитории.	Размещение баннерной рекламы на сайтах других компаний и отраслевых порталах, контекстная реклама	Менеджер отдела продаж
	1. Создание благоприятной информационной среды для роста продаж и улучшения репутации продукции и фирмы в целом.	Статьи и интервью в бизнес-изданиях и специализированной прессе	Менеджер отдела продаж
	2. Информирование в кругу профессиональной общественности о планируемом участии в выставке, достижениях и планах.	Освещение информации об участии в выставке	Менеджер отдела продаж
4.	Выставочная деятельность, презентации, семинары:		
	1. Формирование положительного имиджа организации на региональных и зарубежных рынках. 2. Презентация новых инженерно-технологических разработок компании. 3. Продвижение продукции фирмы на региональных и зарубежных рынках. 4. Коммуникации с партнёрами, существующими корпоративными клиентами.	Участие в центральных выставках и конференциях, в соответствии с планом выставочной деятельности.	Начальник отдела сбыта Менеджер отдела сбыта
5.	Полиграфия, сувенирная и представительская продукция		
	1. Формирование положительного имиджа организации на региональных и зарубежных рынках.	Разработка и печать фирменных календарей	Начальник отдела сбыта
	2. Поддержка имиджа фирмы как стабильного перспективного предприятия. 3. Формирование лояльного восприятия завода и продукции	Издание нового каталога продукции ООО «Гирудо-мед.юг»	Начальник отдела сбыта
	4. Формирование пакета для клиентской рассылки	Презентационные диски	
	5. Формирование рекламного пакета для бизнес-партнеров.	Фирменные папки, Проспекты, буклеты	
6.	Реклама на радио и ТВ:		
	1. Информирование общественности о предстоящей	Освещение	Начальник

	выставке 2. Создание положительного имиджа о компании среди потребителей, партнеров, конкурентов и общества в целом	мероприятия в новостях телевидения	отдела сбыта
7.	Прочие рекламные расходы:		
	Обеспечение качественными изображениями полиграфической и Интернет-рекламы	Фотосъемка промышленных объектов	Маркетолог
8.	Обучение:		
	1. Повышение квалификации путем приобретения новых знаний и опыта применения новых технологий в осуществлении маркетинговой деятельности	Покупка специализированной литературы	Начальник отдела сбыта
	2. Совершенствование маркетинговой деятельности в компании, улучшение результативных показателей, повышение эффективности	Участие в специализирован-ных семинарах и курсах	Отдел кадров

Подготовка рекламных материалов - сложное и ответственное дело, требующее специальных знаний и значительной практики. Надо усвоить ту истину, что по мастерству рекламирования, качеству рекламных текстов и фотографий потенциальный потребитель составляет первое впечатление о нашем предприятии и невольно, подсознательно переносит свое мнение о качестве рекламы на выпускаемый нами товар. Чтобы изменить это мнение в лучшую сторону, придется потратить много труда и средств.

Так как для товаров промышленного назначения более характерны личные продажи, выставки и PR – деятельность (Pudlic relations).

Цель участия в выставке соответствует информационной стратегии, предоставить максимум информации потенциальному клиенту для превращения его в постоянного, укрепить связи со старыми или постоянными клиентами, представить широкой публике предприятие. Организация в принятии участия

возлагается на отдел маркетинговый отдел, в соответствии с положением о службе маркетинга и должностными инструкциями.

Постоянные клиенты должны убедиться, что контактировать с ООО «Гирудо-мед.юг» приятно, выгодно, надежно.

Для достижения наибольшей эффективности от рекламной компании я считаю, что целесообразно воспользоваться средствами массовой информации телевидением и прессой. В бюджет рекламы также включены расходы на первоначальное продвижение сайта, сумма доставки товара заказчику за счет поставщика, создание буклетов и нового каталога, презентационных дисков. Определив цели участия, отделу предстоит спланировать денежные расходы – бюджет рекламы (таблице 18). Денежные средства выделены исходя из целей рекламы.

Таблица 20 – Рекламный бюджет

№	Статьи расхода	Сумма, руб.
1	2	3
1	POS материалы,	
	Плакат-вывеска	850,0
	Плакаты	5 000,0
	Ручки, календари	2 500,0
	Листовки, бланки-заказов, конверты	1 800,0
	Буклеты	5 000,0
	ИТОГО POS	15 150,0
2	Выставка	
	Видеоролик	8 000,0
	Презентационное оборудование	10 000,0
	Стоимость участия	25 000,0
	ИТОГО ВЫСТАВКА	43 000,0
3	Специальные мероприятия	
	Курсы и семинары	10 000,0
	ИТОГО СПЕЦМЕРОПРИЯТИЯ	10 000,0

4	PR (коммерческий / «черный»)	
	Газеты и журналы	1 500,0
	ИТОГО PR	1 500,0
5	Реклама	
	Создание баннерной, контекстной рекламы	5 000,0
	Программа оценки интернет - рекламы	31 800,0
	Навигация сайта	15 640,0
	ИТОГО РЕКЛАМА	72 440,0
6	Разное	
	Транспортировка	80 000,0
	Командировки	80 000,0
	CD - диски	1 500,0
	ИТОГО ПРОЧЕЕ	161 500,0
	ВСЕГО	273 590,0

Общая сумма затрат на проведение маркетинговых мероприятий составляет 273 590 тыс.руб.

Доля затрат в общем рекламной бюджете представлены на рисунке 15.

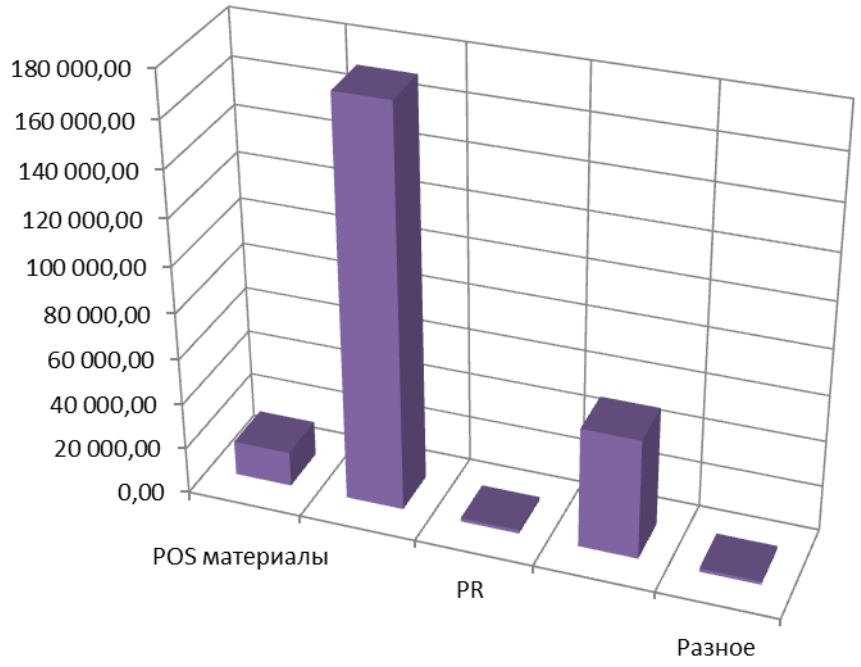

Рисунок 15 – Расходы на проведение рекламных мероприятий

По предлагаемым мною мероприятиям с целью их обоснования следует провести анализ экономической эффективности.

3.3 Прогнозирование результатов развития конкурентоспособности

В процессе анализа выяснилось, что предприятие конкурентоспособно, рентабельное. Развитое современное предприятие, стремиться к постоянному обновлению с появлением новых технологий.

По предложенным мероприятиям по улучшению конкурентоспособности необходимо провести экономическую оценку.

Крупные организации, которые уже являются клиентами, не могут работать на прямую с поставщиком, так как транспортные издержки очень велики, однако при оптововой закупке (1 тонна грязи) поставщик ООО «ТД «Сакские грязи» делает скидку 37%. Поэтому, закупая грязь, оплачивая поставку авитранспортом, в общей сумме затраты составят 212000 рублей (1 тонна грязи=189тыс.руб., транспортная компания ООО «Байкал-сарвис» запрашивает за доставку груза 23 тыс руб.), далее мы можем использовать авто-транспортный цех и самостоятельно делать поставку покупателям, таким образом мы сможем сократить транспортные расходы и используя не реализованный цех,предназначенный для хранения продукции

Определим, выручку от реализации продукции, на примере лечебной грязи:

Выручка от реализации = Объем выпуска * Средняя цена товара (6)

Врп =Р*Ц = 1000*300=300000тыс.рублей;

где, Врп - выручка от реализации,

Р – объем выпуска продукции;

Ц – средняя цена товара.

Выручка от реализации составляет 300000 тыс.рублей.

Маржинальный доход (руб.) = Выручка – Постоянные затраты

Доход, полученный от реализации после возмещения переменных затрат.

TRm = TR – TVC= 300000-212000=88000 тыс.рублей (7)

где, TRm — маржинальный доход;

Врп — выручка;

TVC — переменные затраты :

Маржинальный доход составляет 88000 тыс. рублей.

Маржинальный доход (%) = Маржинальный доход (руб.) / Выручка (8)

TRm(%) = TRm/B = 88000/300000 =29,4%

где, TRm — маржинальный доход;

Врп - выручка;

TRm(%)-маржинальный доход в процентах.

Маржинальный доход от лечебной грязи составляет 29,4%.

Прибыль от продаж = Выручка – Полная себестоимость (9)

Прибыль от продаж- это валовая прибыль, уменьшенная на сумму коммерческих и управленческих расходов.

Прп = Врп - Срп,= 300000-189000=111000 тыс.рублей.

где ,Прп —прибыль от продаж;

Врп — планируемая выручка от реализации продукции в действующих ценах (без НДС, акцизов, торговых и сбытовых скидок);

Срп — полная себестоимость реализуемой в предстоящем периоде продукции.

Прибыль от продаж лечебной сакской грязи составляет 111000 тыс.рублей.

Рентабельность продаж = Прибыль / Выручку*100% (10)

Рентабельность продаж - отношение чистой прибыли предприятия к чистому объему продаж показатель операционной эффективности компании.

ROS = Прибыль от продаж/Выручка *100%=111000/300000=37%.

где; ROS-рентабельность продаж;

Прп- прибыль от продаж;

Врп - выручка.

Рентабельность продаж медицинских пиявок составляет 37 %.

Таким образом, внедрение нового продукта поможет привлечь новых и заинтересовать постоянных клиентов,интересное ценовое предложение

В таблице 21 произведен расчет эффективности инновационного продукта

Таблица 21 – Экономическая эффективность проекта

№ п/п	Показатели	Лечебная сакская грязь
1	Затраты на разработку, внедрение, тыс.руб.	212000
2	Цена инновационного продукта, тыс.руб.	300000
3	Планируемый объем тн	1000,0
4	Срок окупаемости, год	0,5
5	Чистая прибыль, тыс.руб.	111000
6	Норма прибыли (ЧДД), %	3,0
7	Индекс рентабельности инноваций, %	2,9

В практике оценки инноваций применяются следующие показатели оценки эффективности инновационной деятельности.

1. Чистый дисконтированный доход (ЧДД, норма прибыли):

R-[(NP + P)/ I] * 100%, (11)

где NP — чистая прибыль; P — проценты на заемный

капитал; I — общие инвестиционные издержки.

2. Формула периода окупаемости

$$Т_о = \frac{К}{Д}, \quad (12)$$

где

К – первоначальные инвестиции в инновации;

Д – ежегодные денежные доходы.

Чистая прибыль = Планируемая выручка – Инвестиции (13)

Индекс рентабельности = Чистая прибыль / Цена инновационного продукта (14)

Планируется реализовать 1 тонны нового продукта.

В связи с введением новых продуктов необходимо провести переподготовку основного производственного персонала на рабочих местах.

Предложение скидки, как стимулирование потребителя позволят увеличить объем заказа, создать благоприятное отношение к потребителю. В таблице 20 спланирован объем в связи с предоставлением скидки.

У «Гирудо-мед.юг» есть несколько крупных заказчиков, которые уже на протяжении многих лет получаю пиявки и медицинские изделия, они так же заинтересованы в покупке данного товара. Если в среднем заказ будет составлять 10-30 кг., то мы можем предложить скидку 23% на медицинскую пиявку при одновременной покупке лечебной грязи от 20 кг., таким образом, за одну пиявку вместо 47 рублей брать =36 рублей(36.19),т.е. за партию пиявок (500 шт)=18000 рублей , а за кг грязи -300 рублей(300*20=6000), с учетом доставки 2000(до 3000км, далее цена по прайсу), сумма выручки составит 24000

Если покупатель преобретает лишь один товар, в данном случае сакскую грязь, то мы можем предложить :

скидку в размере 15% при заказе от 60 кг грязи

5% скидку при повторном крупном заказе(свыше 30 кг)

скидка 7 % при наращивании объема при повторном заказе от 5 до 50 кг

Таблица 22– Увеличение объема продаж

Наименование скидки	Увеличение объема кг в среднем
Скидка 23% на партию пиявок(500 шт), при заказе от 20 кг грязи	30
При заказе лишь одного продукта-сакской лечебной грязи:	
при заказе продукции свыше 60 кг должна предоставится скидка в размере 15%;	60
скидка 5% при покупке грязи на 30 и более кг.;	30
скидка 7% при наращивании объема при повторном заказе от 5 до 50 кг	10
Итого увеличится объем	130

В 2019 году отделом сбыта планируется увеличить объем продаж на 30%

Эффективность системы скидок можно представить графически на рисунке 16.

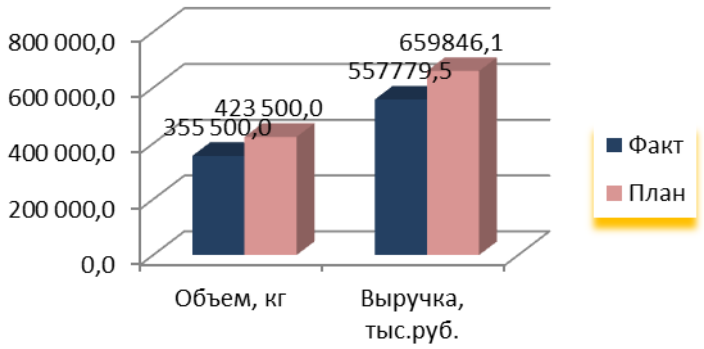

Рисунок 16 – Плановый объем продаж под влиянием системы скидок

На уровень объема продаж значительно влияет также и рекламная компания. Следует опровергнуть расхожее мнение о том, что хороший товар в рекламе не нуждается. Напротив, только хороший, конкурентоспособный товар нуждается в рекламе, причем самой интенсивной, а рекламирование товара плохого качества приводит к огромным

экономическим издержкам и утрате доброго имени предприятия. На восстановление репутации в этом случае уйдут годы и миллионы.

Значение эффективности рекламы можно найти различными способом подсчета результатов продаж, полученных под влиянием рекламы и количества клиентов и количества счетов [50, с.20].

Методы увеличения объёмов продаж с помощью контекстной рекламы, прежде всего, направлены на увеличение посещаемости сайта предприятия. Следует отметить, что прирост посещаемости сайта не всегда означает увеличение спроса, поскольку посетитель ещё не означает покупатель. Все известные методы увеличения продаж оперируют термином «конверсия» - то есть переход из посетителя в клиента. Высокие показатели конверсии и направленность на целевую аудиторию выгодно отличают контекстную рекламу. Она также выгодный и удобный инструмент увеличения объемов продаж, так как нет ограничений на бюджет; оплата за услуги по факту за реальных посетителей сайта; реклама показывается только тем, кто прямо сейчас ищет товар.

Подсчет просмотров и кликов пользователей сайта предприятия осуществляет специальная программа «Рекламан». Стоимость подключения составляет 12000 руб., абонентская плата (в месяц) 9900 руб.

Этапы продвижения сайта потребует от работников отдела информационных технологий ООО «Гирудо-мед.юг»:

- анализ сайта и определение семантического ядра (ключевые фразы, так называемые «продающие» ключевые фразы) по которым на сайт будут попадать ваши потенциальные покупатели.

- анализ сайтов конкурентов, для определения бюджета продвижения.

- оптимизация контекста продвигаемых страниц и мета контекста, под продвигаемые ключевые фразы.

- анализ результатов и мониторинг позиций сайта.

Управление веб-сайтом отдел маркетинга не особо уделяет внимание. Необходимо его постоянно обновлять и пополнять информацией сайт предприятия. Функциональный дизайн, должен быть оформлен в строгом соответствии с корпоративным стилем компании. Подключить системы управления сайтом с программированием необходимых конкретному проекту модулей, и наполнить сайт материалами.

Банерная и контекстная реклама оценивается «счетчиками». Первичными показателями, используемыми при оценке посещаемости рекламируемого сайта, являются ХИТ и ХОСТ. ХОСТ — это пользователь, просматривающий страницы. С уникальным пользователем ассоциируется уникальный IP-адрес компьютера, с которого выполняется доступ.

ХИТ[1] — просмотр сайта. Число хитов на сайте в единицу времени дает возможность оценки рекламной мощности сайта.

Используя полученные технические данные, о которых говорилось выше, условно можно выделить основные общепринятые обозначения показателей эффективности интернет-рекламы.

CTB — показатель эффективности интернет-рекламы (Click-To-Buy ratio), отражает конверсию посетителей в покупателей, его иногда называют коэффициентом конверсии измеряемый как

1

отношение:

CTB=(число покупателей)/(общее число посетителей) =10 / 10000 = 0,1% (15)

CTI — показатель эффективности интернет-рекламы (Click-To-Interest), измеряемый как отношение:

CTI=(число заинтересованных посетителей)/ (16)

(общее число посетителей) = 1000/10000 = 10%

Заинтересованным считается тот посетитель сайта, который пролистал несколько его страниц, либо вернулся сюда снова, либо запомнил адрес сайта и факт его существования.

Относительную эффективность рекламной кампании можно установить, оценивая:

- соотношение объемов продаж (в денежном выражении) или прибыли до и после проведения кампании и затраченной на нее суммы;
- во-вторых, изменение процента информированности заданной рекламной аудитории о рекламодателе, его товарном знаке, продукции и услугах.

По прогнозу количество новых клиентов составит 5% и увеличение объема продаж представляемых изделий также на 1% по каждому наименованию.

Экономический эффект:

Эф = Тд –(Uр+Uд) (17)

где Э – экономический эффект от рекламирования, руб.;

Тд – дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

Uр – расходы на рекламу, руб.;

Uд – дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

Э = 247 910,2 тыс.руб – 273,59 тыс.руб. = 247 636,30 тыс.руб.

Экономическая эффективность рекламы тесно связана с целями, которые ставятся при проведении этого рекламного мероприятия, и той

суммой денежных средств, которые выделены на ее проведение:

1) соответствуют ли выделенные на рекламу средства, поставленной перед рекламой цели;

2) достигнута ли поставленная цель в результате рекламного мероприятия.

Эти два понятия уравновешивают друг друга, то реклама экономически эффективна. С уверенностью можно сказать, что выделенные средства на рекламу соответствуют поставленной цели, и она.

Затраты на проведение мероприятий полностью окупаются.

В заключительной таблице 23 представлены сводные данные по предложенным мероприятия.

Объем продаж в натуральных единицах увеличится на 18%, выручка от реализации увеличится на 19,5%, прибыль от продаж - 148,5%. На значительный рост финансовых результатов повлияет введение в производство нового инновационного продукта.

Наименование групп продукции	Объем реализованной продукции, тн		Средняя цена, тыс. руб.	Себестоимость выпуска, тыс.руб.		Выручка, тыс. руб.		Маржинальный доход, тыс.руб.		Мваржинальный доход, %		Прибыль от продаж, тыс.руб.		Рентабельность, %	
	Факт	План		Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт	План
Медицинская пиявка	355,5	410,7	1 569,0	460 426,4	460 925,7	557 779,5	644 388,3	286 940,5	373 549,3	51,4	57,96	97 353,1	183462,6	17,5	28,4
Парфюмерные, косметические средства	187,2	207,98	993,2	172 891,6	172 891,6	185 927,0	206 564,9	86 564,0	107 201,9	46,6	51,90	13 035,4	33 673,3	7,0	16,3
Фармацевтические субстанции	69,7	77,44	1 044,0	68 247,7	68 247,7	72 765,4	80 842,4	19 860,2	27 937,2	27,3	34,56	4 517,7	12 594,7	6,2	15,5
Лекарственные препараты	90,1	100,10	1 650,4	133 951,9	133 951,9	148 701,0	165 206,9	42 390,0	58 895,8	28,5	35,65	14 749,1	31 254,9	9,9	18,9
Медицинские расходные материалы	304,8	338,63	999,0	270745,3	270745,3	304 486,1	338 284,0	154072,0	187869,9	50,6	55,54	33740,7	67538,7	11,1	19,7
Лечебная грязь		1000,0	300,0		189000		300000,0		88000		29,4		111000		37,0
ИТОГО:	1 007	2134,85		1 106 263	1295 762,2	1 269 659	1 735 286	589 826	843 454	46,46	48,60	163 396	439524	12,8	25,3

Таблица 23 – Плановые значение после применения предложенных мероприятий

На рисунке 17 графически представлены данные таблицы 19. Объем реализованной продукции на рисунке представлен в единице измерения – кг. Цифровые значения в тыс.руб.

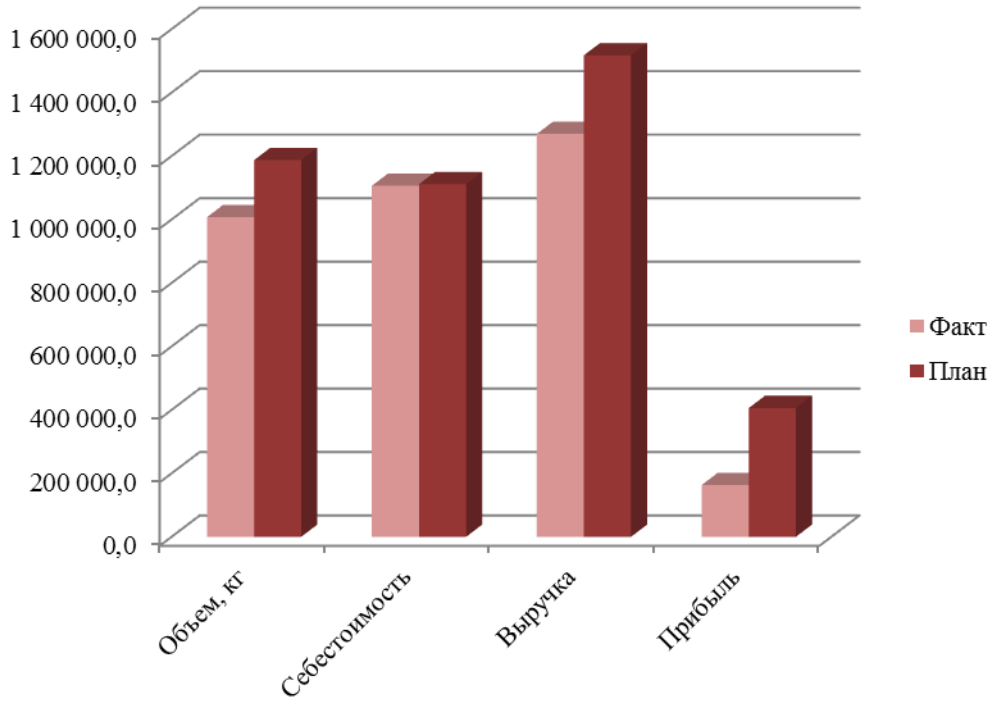

Рисунок 17 – Динамика роста финансово – хозяйственных результатов после проведения предложенных мероприятий.

По рисунку 17 видно, что заметно увеличились объем продукции в натуральном выражении, выручка и прибыль от продаж. В себестоимость включены затраты на разработку и производство, общие затраты на производство продукции значительно не изменилась.

В итоге можно сделать заключение о том, что предложенные мероприятия (создание и использование системы скидок, разработка и внедрение инноваций, проведение рекламных мероприятий) позволят увеличить уровень конкурентоспособности и принесут достаточную прибыль предприятию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заинтересованность предприятий в результатах своей деятельности усиливает необходимость повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции, что требует совершенствования работы всех служб и подразделений хозяйствующего субъекта. Конкурентоспособность выступает важнейшим фактором обеспечения безопасности объекта, т.е. его выживания в «суровых условиях действительности» и его последующего эффективного развития.

Инструментарием для решения стратегических задач повышения конкурентоспособности может служить комплексный подход по разработке и построению модели конкурентоспособности промышленного предприятия.

Целью разработки и построения модели конкурентоспособности предприятия является правильное определение конкурентной стратегии, согласованной с условиями конкретной отрасли промышленности, навыками и капиталом, которыми обладает конкретное предприятие.

При построении экономической модели для рассматриваемой экономической категории, «конкурентоспособность предприятия», выделяются структурные элементы, такие как категория конкурентоспособности фирмы и конкурентоспособности товара, соответствующие данной цели, выявляются наиболее важные качественные характеристики этих элементов.

Категории конкурентоспособности фирмы и конкурентоспособности товара взаимосвязаны. В качестве основных критериев конкурентоспособности предприятия можно в обобщенном виде предложить две оценочные категории: «ценность производимых предприятием товаров (услуг)» и «ценность предприятия как хозяйствующего субъекта».

В данной выпускной квалификационной работе проведено исследование по конкурентоспособности предприятия ООО «Гирудо-мед.юг» в целом и его продукции.

Основная специализация завода:

- производство пиявок;
- производстыо фарм.субстанций;
- производство парфюмерных и косметических средств;
- лекарственные препараты
- продажа мед. расходных материалов.

Площадь, занятая производственными объектами составляет 2га. На предприятии работают несколько цехов: цех выращивания и кормления пиявок, цех по сортировке пиявок, цех по заготовке знасов сырья, цех по переработке сырья,производственный цех,складской цех,авто-транспортный цех

ООО «Гирудо-мед.юг» осуществляет свою деятельность на олигополистическом рынке и является лидером по Ставропольскому краю. В данной работе определены основные конкуренты и дана им оценка конкурентоспособности, с помощью количественного и качественного анализа.

Предприятие стабильно и успешно функционирует. За 2018 год объем продаж в натуральном выражении составил 12,7%(Без учета новой продукции), выручка от реализации товаров по сравнению с 2017 годом увеличилась на 36,7%. Прибыль от продаж в 2017 году составляла – 163 396 тыс.руб., а в 2018 году без учета сакской грязи составила 328524 тыс.руб, с учетом- 439524 тыс.руб. Чистая прибыль предприятия увеличилась с – 589826 тыс.руб. до 843454 тыс.руб.

Для определения степени удовлетворенности потребителя было проведено анкетирование. Выяснилось, что большинство анкетируемых в большей степени удовлетворены качеством выпускаемой продукции и самой работы предприятия в целом. Кроме положительного мнения, было выявлено, что 10% опрашиваемых считают, что менеджеры не оперативно проводят рассмотрение и устранение замечаний и претензий по качеству и срокам, процент не большой, но над этим вопросом не обходимо работать.

Отрицательным моментом является то, что 5% опрошенных не стали рекомендовать другим потребителям продукцию «Гирудо-мед.юг».

Ответы на вопрос «Что позволило бы Вам увеличить объем закупок?» позволили разработать пути улучшения конкурентоспособности предприятия. Так 17% отметили скидку, 15% - бесплатная доставка, 68% отметили, что на увеличение объемов повлияют рыночные факторы.

В целях улучшения конкурентоспособности разработаны следующие стратегии:

1. Стратегии защиты своей доли рынка. Поддержание и сохранение устойчивого конкурентного преимущества.
2. Стратегия закрепления.
3. Стратегия инноваций.
4. Стратегия доходности.

Средствами достижения стратегии явились:

- увеличение ассортимента;
- предоставление условий отсрочки платежа;
- доставка за счет поставщика;
- изменение технологии производства изделий по требованиям потребителя;
- подержание имиджа;
- изменение транспортировочной тары по требованиям потребителя;
- изменение технологии производства изделий по требованиям потребителя;
- ценовое маневрирование;
- создание системы скидок;
- подготовка и переподготовка кадров;
- разработка нового продукта, с учетом потребностей потребителя;
- мотивация кадров;
- контроль дополнительных затрат;

- снижение себестоимости;
- выбор поставщиков сырья.

Для решения поставленных задач в выпускной квалификационной работы мною предложены следующие мероприятия:

- разработка и внедрение на рынок нового инновационного продукта;
- разработка технологии производства для улучшения качества виявок;
- предоставление скидок покупателю;
- проведение рекламных мероприятий.

По предложенным мероприятиям проведена экономическая оценка. Объем продаж возрастет , выручка от реализации увеличится на 36,6%, прибыль от продаж – 65,8%. На значительный рост финансовых результатов повлияет введение в производство нового инновационного продукта.

Список литературы:

1.Гражданский кодекс Российской Федерации. - М.: Юридическая

литература, 2006. - 493 с.

2. Алпанов А.А. Управление реструктуризацией предприятия / А.А. Алпанов. - М.: Выс. шк. приватизации и предпринимательства, 2013. - 251 с.

3.Андрейчиков А.В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике: учебник / А.В. Андрейчиков. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 360 с.

4. Баканов М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И. Баканов. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 395 с.

5.Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта / И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2012. - 750 с.

6. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций / Л.Е. Басовский. - М.: Инфра-М, 2012. - 452 с.

7.Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. - М.: Инфра - М, 2013. - 126 с.

8. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г.Дж. Болт. - М.: Экономика, 2013. - 120 с.

9. . Большаков А.С. Моделирование в менеджменте: учеб. пособие / А.С. Большаков. - М.: Филинъ, 2012. - 620 с.

10. Бортников А.П. О платежеспособности и ликвидности предприятия / А.П. Бортников // Бухгалтерский баланс. - 2015. - №1. - С. 32.

11. Бочаров В.В. Финансовое моделирование: учеб. пособие / В.В. Бочаров. - СПб.: Питер, 2014. - 420 с.

12. Бочкарева Т.А. Экономический анализ / Т.А. Бочкарев. - Хабаровск: ХГАЭП, 2013. - 12 с.

13. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учебник / М.И. Бухалков. - М.: Инфра-М, 2015. - 36 с.

14. Виноградова С.Н. Организация и технологии торговли / С.Н. Виноградова. - М.: Высшая школа, 2014. - 360 с.

15. Внешнеэкономический толковый словарь / Под ред. И.П. Фаминского. - М.: Инфра-М, - 2015. - 420 с.

16. Гамм Р.В. Опыт применения финансового анализа на ЗАО «Бизнес-Сервис» / Р.В. Гамм // Аудит и финансовый анализ. - 2016. - №2. - С. 50.

17. Глазунов В.Н. Учет благосостояния владельцев при анализе финансового состояния фирмы / В.Н. Глазунов // Аудит и финансовый анализ. - 2011. - №1. - С. 61.

18. Глухов В.В. Математические методы и модели для менеджмента: учебник / В.В. Глухов. - СПб.: Лань, 2013. - 352 с.

19. Глухов В.В. Менеджмент: учебник / В.В. Глухов. - СПб.: Спецлит, 2015. - 340 с.

20. Горемыкин В.А. Планирование предпринимательской деятельности предприятия / В.А. Горемыкин. - М.: Инфра-М, 2013. - 420 с.

21. Дубровский В.Ж. Экономика и управление предприятием (фирмой): учебник / В.Ж. Дубровский. - Екатеринбург, 2014. - 520 с.

22. Жиделева В.В. Экономика предприятия: учеб. пособие / В.В. Жиделева. - М.: Инфра-М, 2015. - 369 с.

23. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие / П.С. Завьялов. - М.: Инфра-М, 2012. - 412 с.

24. Залманова М.Е. Закупочная и распределительная логистика / М.Е. Залманова. - Саратов: Университет, 2012. - 369 с.

25. Ибрагимов Л.А. Инфраструктура товарного рынка / Л.А. Ибрагимов. - М.: Приор, 2016. - 412 с.

26. Ильенкова Н.Д. Спрос: анализ и управление: учеб. пособие / Н.Д. Ильенкова. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 235 с.

27. Ильин А.И. Планирование на предприятии: учебник / А.И. Ильин. - Минск: Новое знание, 2011. - 214 с.

28. Кисилев М. Определение платежеспособности предприятий-заемщиков / М. Кисилев // Банковский аудит. - 2016. - №2. - С. 11.

29. Ковалев А.М. Финансы фирмы: учебник / А.М. Ковалев. - М.: Инфра-М, 2016. - 412 с.

30. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев. - М.: Проспект, 2013. - 230 с.

31. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 320 с.

32. Кожекин Г.Я. Организация производства / Г.Я. Кожекин. - Минск: ИП Экоперспектива, 2015. - 250 с.

33. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.Ж. Ламбен. - СПб.: Перспектива, 2014. - 310 с.

34. Лапуста М.Л. Справочник директора предприятия / М.Л. Лапуста. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 210 с.

35. Лобанова Е.Н. Финансовый менеджмент / Е.Н. Лобанова. - М.: ИКК Дека, 2016. - 325 с.

36. Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учеб. пособие / Н.П. Любушин. - М.: Юнити-Дана, 2012 - 210 с.

37. Максимов Ю.П. Организация материально-технического обеспечения предприятия / Ю.П. Максимов. - М., 2013. - 105 с.

38. Масютин С.А. Изменение организационной структуры предприятия: целесообразность и возможности / С.А. Масютин // ЭКО. - 2011. - №2. - С. 77-91.

39. Матвейчева Е.В. Традиционный подход к оценке финансовых результатов деятельности предприятия / Е.В. Матвейчева // Аудит и финансовый анализ. - 2016. - №1. - С. 28.

40. Мате Э. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия / Э. Мате. - М., 2013. - 416 с.

41. Наумов В.Н. Маркетинг сбыта: учебное пособие / В.Н. Наумов. - СПб.: СПбГУЭФ, 2015. - 450 с.

42. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности: Практикум / Л.В. Осипова. - М.: Бином, 2013. - 520 с.

43. Прыкин Б.В. Экономический анализ предприятия: учебник / Б.В. Прыкин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 340 с.

44. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. - Минск: ИП «Экоперспектива», 2013. - 325 с.

45. Сбытовая политика фирмы: практическое пособие. - М.: ВНИИЭС, 2014. - 120 с.

46. Симионова Н.Е. Методы анализа рынка: учеб. пособие / Н.Е. Симионова. - М.: Экспертное бюро, 2014. - 145 с.

47. Скиба Н.Н. Бизнес-планирование в торговле: методические подходы и практические рекомендации: учеб. пособие / Н.Н. Скиба. - Минк: БГЭУ, 2015. - 196 с.

48. Строков В.А. Коммерческая деятельность товаропроизводителя / В.А. Строков. - М.: Хорс, 2014. - 225 с.

49. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация: учебник. - М.: Инфра-М, 2013. - 320 с.

50. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа: учеб.-практ. пособие / А.Д. Шеремет. - М.: Инфра-М, 2015. - 402 с.