МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Новокузнецкий институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Кемеровский государственный университет»
Факультет информатики, математики и экономики
Кафедра экономики и управления

Власова Ольга Владимировна

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ) ООО «СИБРСК»

Выпускная квалификационная работа

(бакалаврская работа)

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) подготовки **«ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Руководитель ВКР
канд. экон. наук, доцент
Л. В. Рябцева

_____
подпись

Работа защищена с оценкой:

_____

Протокол ГЭК № _____
от «____»_____2019 г.

Секретарь ГЭК А. С. Князькова

_____
подпись

Новокузнецк 2019

Новокузнецкий институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Кемеровский государственный университет»

Факультет информатики, математики и экономики
Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Заведующего кафедрой
_____ Ю.Н. Соина-Кутищева
«____» _____

ЗАДАНИЕ
на подготовку выпускной квалификационной работы
студенту гр. МПМпз-14-1 Власовой Ольге Владимировне

1. Тема выпускной квалификационной работы «Повышение конкурентоспособности ООО «СИБРСК» утверждена распоряжением по НФИ КемГУ № 01-14/125 от 06.11.2018 г.

2. Исходные данные: учебная література по теории конкурентоспособности предприятия, научные публикации отечественных и

зарубежных авторов по рассматриваемой проблеме, нормативно-правовая база, устав, нормативная и отчетная документация ООО «СИБРСК».

3. Содержание работы (перечень подлежащих разработке вопросов): раскрытие понятие конкурентоспособности предприятия; изучение методологических основ оценки конкурентоспособности предприятия; исследование направления повышения конкурентоспособности предприятия; анализ внутренней среды и конкурентов ООО «СИБРСК»; разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия в ООО «СИБРСК».

4. Задание выдано: «___» _____ 20___ г.

5. Срок сдачи выпускной квалификационной работы: «__» _____ 20__ г.

Руководитель канд. экон. наук, доцент _____ Л.В.Рябцева

Студент гр. МПМпз-14-1 _____ О.В.Власова

РЕФЕРАТ

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....5

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....8

1.1. Понятие конкурентоспособности предприятия.....8

1.2. Методологические основы оценки конкурентоспособности предприятия.....18

1.3. Направления повышения конкурентоспособности предприятия.....23

2. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «СИБРСК».....29

2.1. Краткая характеристика ООО «СИБРСК».....29

2.2. Анализ внутренней среды ООО «СИБРСК».....37

2.3. Анализ конкурентов ООО «СИБРСК».....43

2.4. Оценка конкурентоспособности ООО «СИБРСК».....47

3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «СИБРСК». .54

3.1.Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК».....54

3.2. Оценка эффективности проектных мероприятий ООО «СИБРСК».....62

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....70

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....73

ПРИЛОЖЕНИЯ.....79

Образец задания в приложении в методичке есть. Посмотрите

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования вызвана тем, что в условиях снижающегося спроса, характерного для российского рынка последних лет, выживание и развитие предприятий зависит от их конкурентоспособности. В современных условиях предприятиям необходимо стремиться к динамичному, эффективному и рациональному развитию, что невозможно без управления деловой активностью, конечной целью которого является повышение конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Проблема повышения конкурентоспособности предприятий является в настоящее время одной из наиболее актуальных задач фундаментальных и прикладных исследований в экономике.

Актуальность данной темы заключается в том, что предприятия в большей или меньшей степени сталкиваются с такой проблемой как конкуренция, поэтому чтобы выжить в таких условиях, так же развиваться, необходимо анализировать сложившееся положение на рынке, так же принимать решения о проведении мероприятий по увеличению конкурентоспособности не только производимой продукции, но и самой компании.

Функционирование предприятий невозможно само по себе без учѐта деятельности конкурентов. Жизнь в условиях конкурентной борьбы – непременный фактор, который определяет право на существование того или иного предприятия. Сама конкурентная борьба позволяет выявлять из большинства предприятий непременных лидеров рынка, которые способны производить по-настоящему качественные товары, которые будут востребованы. При выявлении слабых и сильных сторон конкурентов, можно правильно постараться оценить их потенциал, цели, что позволит в дальнейшем точно сконцентрировать внимание на том направлении, где конкурент слабее.

Усиление конкуренции между предприятиями на различных рынках товаров и услуг поставило вопрос об исследовании основных характеристик конкурентоспособного развития предприятий, факторов, влияющих на их конкурентоспособность и возможности повышения конкурентоспособности предприятий в условиях международного разделения труда. Для выработки конкретных мер по повышению конкурентоспособности предприятия необходимо также ответить на вопрос: «Где и как создаются конкурентные преимущества предприятия?». Таким образом, с теоретической и прикладной точек зрения актуальной становится разработка системы формирования конкурентоспособности предприятий, создание методики оценки конкурентоспособности предприятий и разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятий.

Целью исследования является разработка путей повышения конкурентоспособности предприятия ООО «СИБРСК».

Для реализации поставленной цели ставятся следующие задачи:

- рассмотреть понятие конкурентоспособности организации;
- раскрыть методологические основы оценки конкурентоспособности предприятия;
- определить направления повышения конкурентоспособности предприятия;
- осуществить анализ конкурентоспособности ООО «СИБРСК»;
- проанализировать деятельность основных конкурентов;
- разработать пути повышения конкурентоспособности ООО «СИБРСК».

Объектом исследования является деятельность ООО «СИБРСК».

Предметом исследования является конкурентоспособность ООО «СИБРСК».

Для проведения исследования использованы следующие методы: логический, анализ, синтез; метод научного анализа; метод научного синтеза и обобщения; финансово – экономический анализ. Они направлены на изучение теоретических основ повышения конкурентоспособности предприятия; анализ

конкурентоспособности ООО «СИБРСК»; поиск направлений повышения конкурентоспособности ООО «СИБРСК».

Теоретической и методологической базой исследования послужили различные источники, касающиеся особенностей анализа конкурентоспособности организации, а именно: законодательные акты, монографии и ученые пособия, статьи из периодической печати.

Информационную базу исследования составил законодательство Российской Федерации, нормативные документы Министерств и ведомств РФ, труды отечественных и зарубежных авторов по вопросам, рассматриваемым в работе, а также финансовая отчетность ООО «СИБРСК».

Структура работы: введение, три части, заключение, список использованных источников, приложения.

Практическая ценность выпускной квалификационной работы заключается в том, что предложения по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «СИБРСК» могут быть использованы как в деятельности данной организации, так и в других организациях РФ.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие конкурентоспособности предприятия

Для того чтобы подойти к вопросу рассмотрения понятия «конкурентоспособность», прежде всего необходимо раскрыть сущность понятия «конкуренция». В федеральном законе «О защите конкуренции» от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ приведено следующее определение: «Конкуренция – соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке» [2].

Согласно ст. 8 Конституции РФ в Российской Федерации гарантируются единство экономического пространства, свободное перемещение товаров, услуг и финансовых средств, поддержка конкуренции, свобода экономической деятельности [1].

В общих чертах конкуренцию можно охарактеризовать как борьбу между производителями за предпочтения потребителя. Если это борьба за выбор потребителя, то первопричиной возникновения конкуренции можно считать эру рыночной экономики, в основе которой лежит свобода выбора для потребителя (что именно приобрести) и свобода выбора для производителя (что именно производить/продавать) наряду с их личной ответственностью за последствия этого выбора.

В переводе с латинского термин «конкуренция» означает «столкновение», «состязание». Впервые теорию конкуренции обобщил в 1776 г. шотландский экономист, философ, основоположник современной экономической теории Адам Смит (1723-1790) в одном из своих главных трудов «Исследование о природе и причинах богатства народов» [6].

А. Смит связывал конкуренцию с честным соперничеством (без сговора) в целях поиска наиболее выгодных условий покупки и продажи продукции между субъектами рынка. В его понимании основным способом конкурентной борьбы являлось изменение цен. Именно эти правила обусловливали то, что конкуренция – это некая движущая сила, обеспечивающая взаимодействие спроса и предложения. То есть благодаря конкуренции происходит перераспределение капиталов между отраслями, кроме того, конкуренция позволяет обеспечить функционирование рыночного механизма ценообразования.

Исходя из вышесказанного, конкуренция – это соперничество (конфликт) между хозяйствующими субъектами, заинтересованными в достижении одной и той же цели [23, с. 13]. Стоит отметить, что конкуренция также подразумевает ограниченность ресурсов, которые способствуют достижению этой цели. Если конкретизировать цель с позиции рыночной экономики, то конкуренция – это борьба хозяйствующих единиц за получение прибыли. Основным способом получения прибыли в условиях рыночной экономики является реализация продукции (производимой предприятием или приобретаемой с целью дальнейшей перепродажи) и заложенной в ней добавочной стоимости (маржа). Иными словами, предприятия (поставщики, производители, продавцы) соперничают между собой за выбор покупателя. При этом деятельность хозяйствующих субъектов осуществляется не только в условиях ограниченности спроса на продукцию со стороны потребителей, но и в условиях ограниченности ресурсов, требующихся для производства данной продукции.

Конкуренция является признаком некого устройства хозяйственной системы, при которой основным признаком взаимоотношений становится борьба, способствующая выживанию и развитию отдельных конкурентов. Следовательно, возможность выстоять в конкурентной борьбе является одной из основных характеристик субъектов рынка. Именно эту способность

называют сегодня «конкурентоспособностью», и данный термин в современных исследований встречается даже чаще, чем само понятие «конкуренция».

Конкурентоспособность является сложным понятием, которое характеризует современный рынок, при этом единого понятия ее сущности нет, как нет даже приблизительно одинаковых взглядов на методику ее определения. Данное обстоятельство объясняется необходимостью учета большого количества факторов, различных по своей природе, количественное измерение которых довольно затруднительно [20, с. 155].

Сам термин «конкурентоспособность» трактуется современными исследователями достаточно широко. Происходит он от слов «конкурент» и «способность», что означает быть способным к конкуренции.

Конкурентоспособность – это показатель, который интересует две разные стороны: производителя и потребителя. Производитель заинтересован в продаже своей продукции, для чего она должна иметь определенное качество и обладать оптимальной ценой. Потребитель в свою очередь заинтересован в покупке продукции, которая бы в полной мере удовлетворяла его потребности с точки зрения цены и качества. Регион, отрасль и экономика государства в целом также заинтересованы в том, чтобы компании присутствующие на рынке являлись конкурентоспособными [23, с. 13].

Понятие конкурентоспособность в широком смысле означает возможность выигрыша в соревновании.

Обзор литературы по термину «конкурентоспособность» приведен в таблице 1

В целом конкурентоспособность предприятия – это комплекс таких характеристик как: доля рынка, занимаемая предприятием, способность к производству, сбыту и дальнейшему развитию; способность высшего руководящего состава к реализации установленной цели.

Таким образом, несмотря на очевидность заключенного в понятии «конкурентоспособность» смысла, данное понятие многогранно, и имеет

многочисленные трактовки. Конкурентоспособность – это способность конкурировать, т. е. противостоять соперникам, способность эффективно производить и продавать товары, способность удерживать и увеличивать свою долю рынка, способность обеспечивать эффективное использование ресурсов, способность обеспечивать высокий доход, способность создавать добавленную стоимость, способность управлять конкурентными преимуществами.

Таблица 1 – Обзор литературы по термину «конкурентоспособность»

№ п/п	Автор	Определение
1.	М. А. Аманов [23, с. 308]	Конкурентоспособность – это обладание свойствами, которые создают определенные преимущества для субъекта экономического соревнования
2.	О. В. Корякин [23, с. 73]	Конкурентоспособность – это возможность производства на производственных мощностях продукции либо услуг в соответствии с запланированными технико-экономическими параметрами, которые обеспечивают конкурентоспособность данной продукции
3.	А. Е. Дарбаева [10, с. 245]	Конкурентоспособность организации – это способность использовать свои сильные стороны и сосредоточивать свои усилия в той сфере производства товаров или услуг, где она сможет занять лидирующие позиции на внутреннем и внешнем рынках
4.	Р. А. Фатхутдинов [35, с. 13]	Конкурентоспособность – это свойство объекта, которое характеризуется степенью удовлетворения потребности по сравнению с аналогичными объектами, присутствующими в данном сегменте. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке
5.	М. Л. Нечаева [21, с. 184]	Конкурентоспособность – это выявляемое в процессе конкуренции внутреннее свойство субъектов рыночных отношений, которое позволяет занять организации свою долю на рынке, а также впоследствии расширить производство, что предполагает покрытие производственных издержек и получение стабильного дохода от легальной хозяйственной деятельности
6.	Е. Д. Яшина [40, с. 247]	Конкурентоспособность – это относительная оценка преимуществ предприятий, продуктов и услуг, позволяющую предприятиям с большей эффективностью удовлетворять потребности потребителей»
7.	Е.В. Салимгараева [28, с. 407]	Конкурентоспособность – это обусловленное экономическими, политическими, социальными факторами положение производителя товаров или услуг на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели, объективно показывающие состояние производства и его динамику

Согласно авторам, наиболее конкурентоспособно то предприятие, которое

имеет наиболее устойчивые позиции на внутреннем рынке, также проникает на внешний рынок и проводит эффективную конкурентную стратегию [28, с. 407]. Она обусловливается рядом внешних и внутренних факторов, таких как: научно-методическая документация, проектно-конструкторская документация, технология производства, нормативные акты, на основе которых действует предприятие; технический уровень продукта или услуги; состояние ценных бумаг, т.е. обеспечение их ликвидности на рынке; личные и профессиональные качества сотрудников, уровень информации, инфраструктура и состояние окружающей среды. Если все вышеперечисленные факторы оценить по степени удовлетворения потребностей производителя в осуществлении выбранных целей бизнеса и маркетинга, то для каждого определенного случая можно обозначить главные требования, которым должны отвечать данные показатели. Например, к нормативным актам могут быть предъявлены требования соответствия международным нормам и применения их при разработке системного и комплексного подходов к управлению предприятием; к производству – создание и использование прогрессивных технологий, современных методов маркетинга и менеджмента, обновление основных фондов, обеспечение гибкости производственных процессов; к проектно-конструкторской документации – применение современных методов научно-технических разработок, создание опережающей базы сравнения при планировании обновления продуктов и услуг, соответствующих международным требованиям. К работнику предъявляются требования, по умению выполнять все технологические нормативы по всем задаваемым параметрам изделий, а к специалисту – умение разработать, или сконструировать продукт, который до начала производственного процесса и в его ходе опережает конкурентов по всем параметрам.

В современном экономическом словаре [25, с. 348]: «Конкурентоспособность – это уровень преимущества или отставания предприятия относительно других участников данного рынка - конкурентов как

внутри страны, так и за ее пределами. Данный уровень определяется такими параметрами как технология, качество, квалификация персонала, политика сбыта.

Конкурентоспособность – относительная характеристика товара, которая в объективной форме отражает его отличия от товара конкурента, как по степени удовлетворения одной и той же существенной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение» [24, с. 34].

По моему мнению, конкурентоспособность – это явление, которое может иметь место только там, где есть конкуренция, т.е. является производным от конкуренции. С помощью конкурентоспособности выражаются отношения соперничества между субъектами рынка в виде конкурентной борьбы. Конкурентоспособность отражает конкретные условия, сложившиеся в данный момент времени в конкурентном процессе. Конкурентоспособность не стоит на месте, развивается вместе с развитием самой конкуренции, причем в процессе эволюции более простые формы конкурентоспособности сменяются более сложными.

Для исследования понятия «конкурентоспособность» целесообразно применить системный подход, отражающий взаимосвязь составляющих конкурентного процесса. Взаимосвязь составляющих конкурентного процесса с помощью системного подхода представлена на рисунке 1.

Итак, сама «конкурентоспособность» является характеристикой, которая будет отражать способность субъектов рынка достигать поставленных целей, сокращать разрыв между настоящим и желаемым состоянием системы. Так как конкурентоспособность является атрибутом конкуренции, как таковой, или конкурентных отношений, то, в соответствии с определением конкуренции, данным выше и принятым мной в качестве ключевого в рамках данного исследования, конкурентоспособность показывает ограничения возможностей соперников. В свою очередь, у различных субъектов рынка будет наблюдаться различная степень этой способности, можно говорить о разном уровне у них

конкурентоспособности. Таким образом, в содержание понятия «конкурентоспособность» закладывается наличие каких-то действий и достижений, превосходящих действия и достижения соперников.

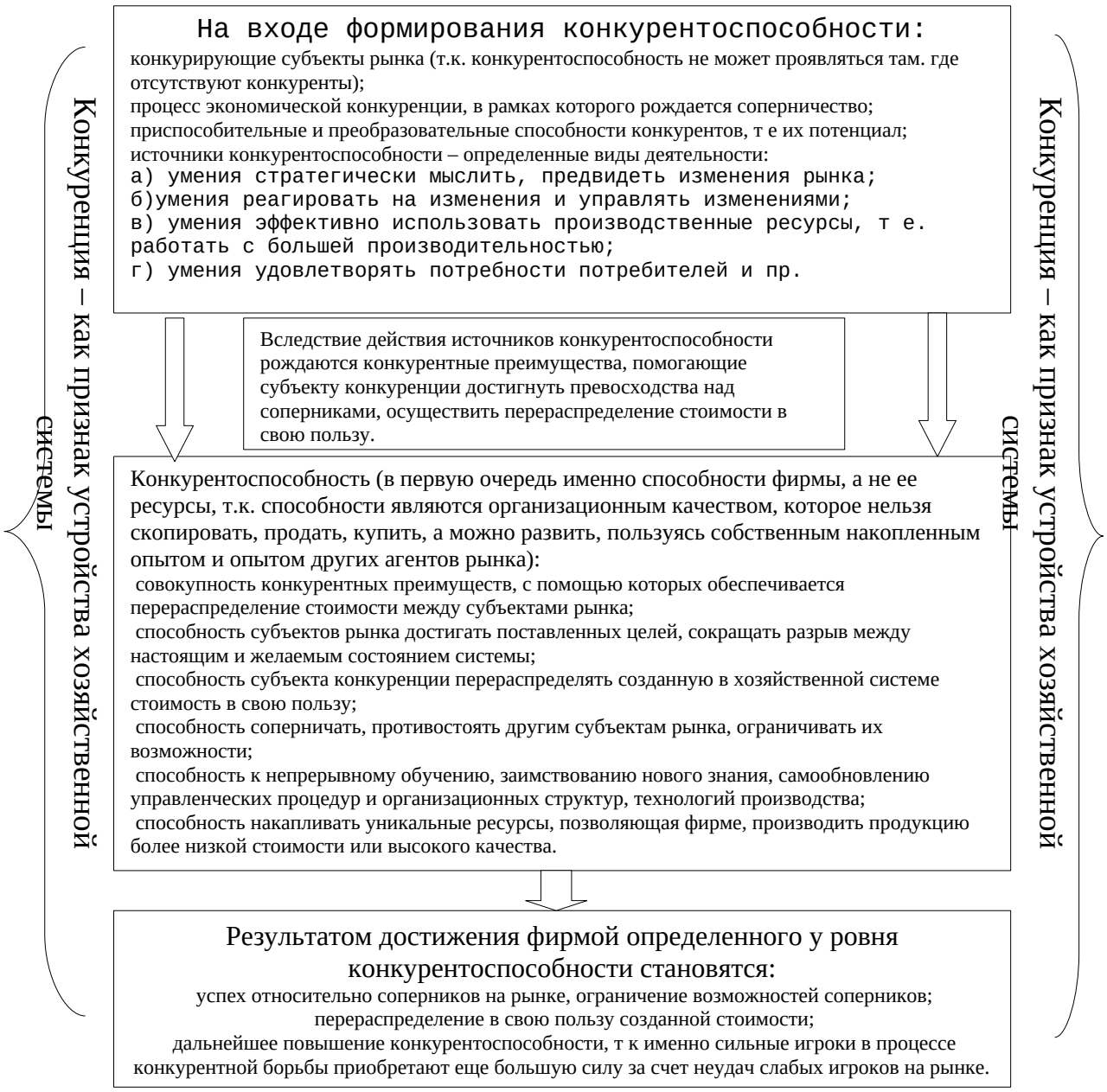


Рисунок 1 – «Конкурентоспособность» во взаимосвязи с другими составляющими конкурентного процесса [29] размер текста в рисунке, согласно методичке, какой допустим?

Предпринимая эти действия, участники конкурентной борьбы в конечном итоге стремятся перераспределить в свою пользу большую часть созданной стоимости, хотя внешне это может выглядеть, как стремление повысить свою эффективность, завоевать большую долю рынка, или применить более

прогрессивные методы хозяйствования. Таким образом, конкурентоспособность, с одной стороны, выступает, как возможность достигать лучших результатов, с другой стороны, ее мотивом является стремление перераспределить в свою пользу созданную стоимость, следовательно, данная категория может быть сформулирована как «способность субъекта конкуренции перераспределять созданную в хозяйственной системе стоимость в свою пользу» [34, с. 97].

Однако субъекты рынка не могут просто перераспределять создаваемую стоимость, для этого они должны обладать определенными способностями. Что же является источниками способностей создавать большую стоимость при равенстве прилагаемых усилий. Источниками конкурентоспособности могут выступить определенные виды деятельности, такие как умения стратегически мыслить, предвидеть изменения рынка; умения реагировать на изменения и управлять изменениями; умения эффективно использовать производственные ресурсы, т. е. работать с больше производительностью; умения удовлетворять потребности потребителей; умение взаимодействовать с заинтересованными сторонами, т. е. с агентами рынка.

В процессе конкурентной борьбы имеющиеся у фирмы внутренние или внешние источники конкуренции выступают в качестве конкурентных преимуществ, следовательно, конкурентоспособность будет определяться имеющейся совокупностью конкурентных преимуществ, в результате использования которых будет обеспечиваться перераспределение стоимости между субъектами конкуренции. Следовательно, «источник конкурентоспособности» – это причина, благодаря которой у субъекта рынка возникает преимущество, а само «конкурентное преимущество» – это следствия действия конкретного источника. Как следствие, конкурентоспособность не может быть абсолютным показателем или величиной. Она может выступать только относительным показателем в процессе сравнения одного субъекта рынка относительно другого. В результате уровнем конкурентоспособности

станет место участников конкурентной борьбы в ранжированном ряде.

В процессе конкурентной борьбы происходит неизбежное собственное повышение конкурентоспособности субъектов рынка – более или менее успешное, т.к. повышение конкурентоспособности является условием выживания в конкурентной борьбе, и только повышая собственную конкурентоспособность можно ограничивать действия соперников. Обобщая проведенный анализ, можно сформулировать ряд специфических особенностей показателя конкурентоспособности:

- конкурентоспособность – это динамический показатель, значения которого меняются во времени, в зависимости от внешних и внутренних факторов, влияющих на него. Поэтому говорить о достигнутом уровне конкурентоспособности предприятия, мы можем только применительно к конкретному временному интервалу;

- сам по себе уровень конкурентоспособности не дает никакой информации исследователю или производственнику и становится объективным и информационным только в сравнении с другими аналогичными объектами, т.е. является сравнительным показателем. По нему определяется соотношение субъектов хозяйствования друг другу в области из конкурентоспособности. Одно и то же предприятие может быть конкурентоспособным по отношению ко второму предприятию, и не конкурентоспособным по отношению к третьему;

- взаимосвязь понятий конкурентного процесса целесообразно рассматривать в рамках системного подхода, когда на входе формирования понятия конкурентоспособности находятся ее источники в виде таких видов деятельности, как умения стратегически мыслить, предвидеть изменения, работать производительно, взаимодействовать с заинтересованными сторонами и пр. Вследствие действия источников конкурентоспособности рождаются конкурентные преимущества, помогающие субъекту конкуренции достигнуть превосходства над соперниками, осуществить перераспределение стоимости в свою пользу, составляющие основу конкурентоспособности.

- в рамках конкурентоспособности следует рассматривать в первую очередь способности фирмы, т. к. способности являются организационным качеством, которое нельзя скопировать, продать, купить, а можно развить, пользуясь собственным накопленным опытом и опытом других агентов рынка. А результатом достижения фирмой определенного уровня конкурентоспособности, помимо успеха, относительно соперников на рынке и ограничения их возможностей, становится дальнейшее повышение конкурентоспособности, т.к. именно сильные игроки в процессе конкурентной борьбы приобретают еще большую силу за счет неудач слабых игроков на рынке и, как следствие, дальнейшее перераспределение в их пользу созданной стоимости.

Таким образом, отсутствует единственное, универсальное, четко сформулированное понятие конкурентоспособности в современной науке. Понятие конкурентоспособности изменяется в зависимости от целей и задач исследователей, а также требований субъектов рыночных отношений, таких как конкуренты, инвесторы, потребители, партнеры, и масштабов деятельности – (внешние и внутренние рынки). Конкурентоспособность – это комплектный или обобщающий показатель, т.к. на его значение оказывает влияние целый ряд показателей производственной, хозяйственной, финансовой, коммерческой сторон деятельности конкретного предприятия, обеспечивающих востребованность продукции, и ее привлекательность ее качеств, для конкретного потребителя.

1.2 Методологические основы оценки конкурентоспособности предприятия

Оценка конкурентоспособности предприятия представляет собой сложную многофакторную задачу, сводится к интерпретации и оценки комплекса показателей, характеризующих различные стороны деятельности

предприятия, формирующие его конкурентоспособность.

Оценка уровня конкурентоспособности предприятия позволяет [30]:

– сформировать управленческие задачи: определение подходов к производству, технологии, маркетинга, трудовых ресурсов, финансирования материального, информационного и организационного обеспечения;

– принять управленческое решение: уменьшение расходов, фокусировка на конкретный сегмент рынка, заключение контрактов;

– разработать меры развития конкурентных преимуществ: внедрение инноваций, наступательные меры в направлении закрепления долгосрочных преимуществ, защитные меры в направлении предупреждения действий участников, разработка программы выхода на новые рынки, привлечения средств инвестора;

– адаптировать предприятие к рыночным условиям хозяйствования, что в результате дает победу в конкурентной борьбе за потребителя и рынки сбыта.

Сейчас в России нет общепринятой методики оценки конкурентоспособности предприятий, а зарубежный опыт, который изложен в научной литературе, адаптированный для этих стран.

Каждое предприятие оценивает свою конкурентную позицию по своей методике, а суть, эффективность и результаты ее применения не афиширует.

Низкий уровень конкурентоспособности продукции отечественных предприятий является одной из главных причин кризисных явлений, которые наблюдаются в экономике. Эта проблема особенно актуальна в настоящее время. Для организации эффективного управления конкурентоспособностью продукции предприятия – это необходимый действенный инструмент его оценки. При этом следует учитывать, что через отличительные черты продукции различных отраслей и специфику спроса на нее не стоит пытаться использовать одинаковый метод для анализа конкурентоспособности.

Существующие методы оценки конкурентоспособности предприятия можно классифицировать по двум признакам: по степени охвата аспектов

функционирования предприятия и формой выражения результата оценки.

В развитых странах применяются различные методы оценки конкурентоспособности предприятия, носят не описательный, а конкретно-экономический, количественный характер. Это обусловлено тем, что рассматриваемые показатели количественным выражением различных аспектов деятельности предприятия.

В зависимости от степени охвата этих аспектов, методы оценки целесообразно классифицировать на специальные и комплексные. Специальные методы ориентированы на анализ отдельных сторон деятельности предприятия (матричные методы, метод оценки конкурентоспособности продукции и т.д.), комплексные (большинство индексных методов) – на всесторонний анализ.

На рисунке 2 приведены наиболее распространенные методы оценки конкурентоспособности, которые позволяют получить более подробную и полную информацию.

Целесообразно отметить, что матричные методы являются обособленной большой группой. Сущность этих методов заключается в маркетинговой оценке деятельности предприятия. В основе методики – анализ двумерных матриц, которые строятся по принципу системы координат, где по оси абсцисс и оси ординат отражаются изменения двух факторов конкурентоспособности, в свою очередь имеют прямую взаимосвязь и влияют друг на друга.

Преимуществом этих методов является простота использования на практике. Недостатки методов: как процесс, так и результат такой оценки оказывают весьма ограниченное представление о конкурентоспособности предприятия, через учета недостатка факторов, влияющих на ее уровень.



Рисунок 2 – Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия [8]

Графические методы базируются на построении многоугольника конкурентоспособности. На радиальных осях циклограммы отражаются показатели деятельности исследуемого предприятия (количество осей соответствует количеству показателей). Значение на осях размещены равномерно, по возрастанию от центра.

На рисунке 3 можно посмотреть линию, соединяющую все определенные точки, она образует многоугольник конкурентоспособности.

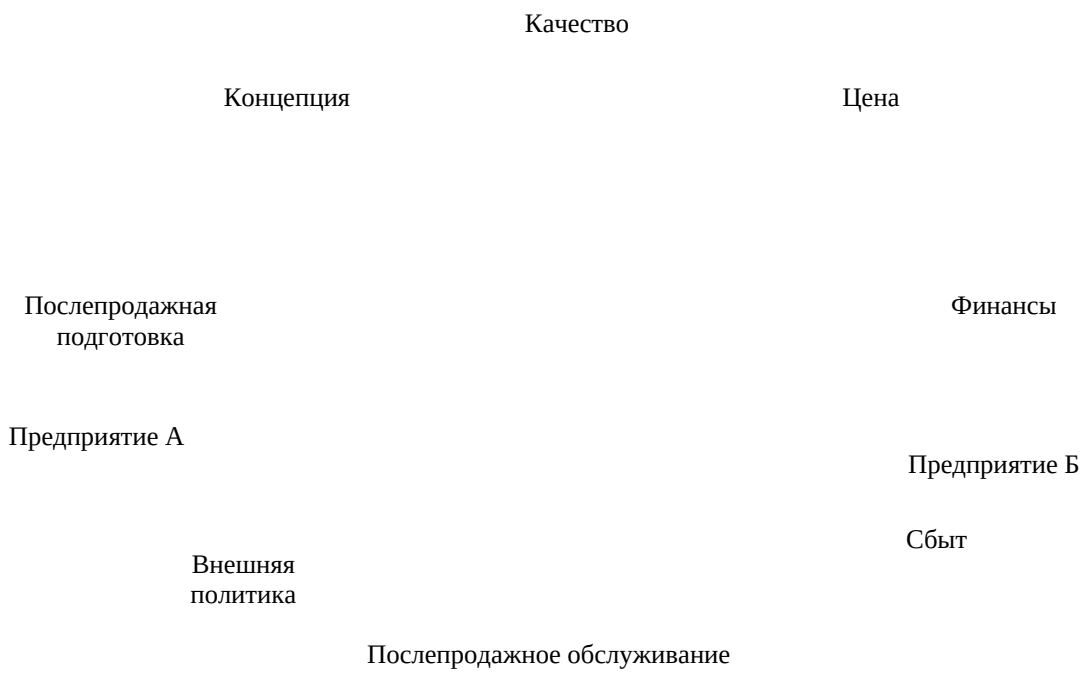


Рисунок 3 – Многоугольник конкурентоспособности [36, с. 69]

Обобщение наиболее распространенных методов оценки уровня конкурентоспособности предприятий позволяет утверждать, что традиционно для этого используют типовые показатели (табл. 2).

Таблица 2 – Типичные показатели оценки конкурентоспособности предприятия [34]

Согласно методу эффективной конкуренции	Согласно оценки финансово-экономического состояния предприятия
1	2
1. Эффективность производственной деятельности предприятия 1.1. Затраты на производство единицы продукции. 1.2. Фондоотдача. 1.3. Рентабельность товара. 1.4. Производительность труда.	1. Показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия 1.1. Коэффициент автономии. 1.2. Коэффициент мобильности средств. 1.3. Отношение собственного капитала к срочной задолженности. 1.4. Коэффициент покрытия. 1.5. Коэффициент абсолютной ликвидности. 1.6. Коэффициент оборачиваемости собственных оборотных средств. 1.7. Коэффициент задолженности. 1.8. Уровень устойчивости. 1.9. Коэффициент риска. 1.10. Эффективность активов.

Продолжение таблицы 2

1	2
2. Финансовое состояние предприятия 2.1. Коэффициент автономии. 2.2. Коэффициент платежеспособности. 2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности. 2.4. Коэффициент оборачиваемости ОС.	2. Показатели, характеризующие эффективность продвижения и сбыта 2.1. Рентабельность продаж. 2.2. Коэффициент затоваренности готовой продукцией. 2.3. Коэффициент загрузки производственных мощностей. 2.4. Коэффициент эффективности рекламы и способов стимулирования сбыта. 2.5. Экономическая эффективность экспорта.
3. Эффективность организации сбыта и продвижения товаров 3.1. Рентабельность продаж. 3.2. Коэффициент затоваренностью готовой продукцией.	3. Показатели, характеризующие эффективность производства 3.1. Издержки производства на единицу продукции. 3.2. Рентабельность продукции. 3.3. Коэффициент специализации производства. 3.4. Коэффициент продолжительности производственного цикла товара. 3.5. Коэффициент стабильности номенклатуры.
4. конкурентоспособность товара 4.1. Качество товаров. 4.2. Цена товара.	4. Показатели, характеризующие конкурентный потенциал предприятия 4.1. Фондоотдача. 4.2. Производительность труда. 4.3. Энергоемкость. 4.4. Эффективность технологии производства. 4.5. Эффективность информационных ресурсов. 4.6. Эффективность мероприятий по повышению творческой активности персонала. 4.7. Коэффициент гибкости.
	5. Показатели, характеризующие экологичность производства 5.1. Уменьшение объемов сточных вод. 5.2. Снижены выбросы вредных веществ в атмосферу. 5.3. Уменьшение площади под отходами
	6. Показатели социальной эффективности 6.1. Профессионально-квалификационная структура кадров. 6.2. Мобильность кадров. 6.3. Улучшение условий труда и охраны здоровья.

Коэффициент Буля равняется отношению нормируемого интегрального коэффициента пользовательского качества к квадрату нормируемой его цены:

$$K_б = НИК / (НЦ)^2 \quad (1)$$

Числитель характеризует полезность, качество и необходимость товара в глазах потребителя. Чем больше значение числителя, тем больше привлекательность товара для потребителя.

Знаменатель характеризует выгодность данной покупки. Чем ниже цена, тем более выгоден товар для потребителя.

Таким образом, существующие методы оценки конкурентоспособности предприятия можно классифицировать по двум признакам: по степени охвата аспектов функционирования предприятия и формой выражения результата оценки. К методам оценки конкурентоспособности предприятия по форме выражения результата оценки относят: матричные, индексные и графические. К типичным показателям оценки конкурентоспособности предприятия относят показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, характеризующие эффективность продвижения и сбыта, характеризующие эффективность производства.

1.3 Направления повышения конкурентоспособности предприятия

Обеспечение конкурентоспособности предприятия достигается благодаря совокупности внешних и внутренних факторов, характеризующих результативность его деятельности на рынке.

Для реализации этих задач необходимо сформировать свои стратегии повышения конкурентоспособности услуг. Для этого необходимо сначала провести SWOT-анализ, то есть определить слабые и сильные стороны, внешние возможности и угрозы (см. таблицу 3).

Следовательно, чтобы создать конкурентоспособное предприятие, необходимо не просто усовершенствовать процесс производства, процесс оказания услуг и управление, но и четко знать, для чего это необходимо сделать, какую цель нужно достичь. Все усилия должны быть направлены на развитие сторон, выгодно отличающих предприятие, как от потенциальных, так и от реальных конкурентов, то есть определить основные направления повышения конкурентоспособности предприятия [10, с. 245].

Таблица 3 – SWOT – анализ конкурентоспособности [5, с. 104]

Потенциальные внутренние сильные стороны	Потенциальные внешние возможности фирмы
– Достаточно хороший имидж, сложившийся у покупателей; – Положительные показатели качества выпускаемой продукции; – Имеется опыт по внедрению новых видов услуг;	— Способность обслужить дополнительные группы клиентов, выйти на новые рынки или новые сегменты рынка; — Благоприятное изменение экономической ситуации в стране и регионе; — Способность использовать навыки и технологические новинки;
Потенциальные внутренние слабые стороны	Потенциальные внешние угрозы
– Невысокая организация маркетинговой деятельности; – Большой износ автотранспортных средств, большой расход на ГСМ; – Нехватка специализированного персонала; – Слабая диверсификация деятельности	– Рост цен на ГСМ, сырье, э/энергнию; – Наличие сильных конкурентов, появление новых предприятий, действующих на рынке; – Неблагоприятные демографические изменения (сокращение населения России).

Существуют различные точки зрения к определению направлений повышения конкурентоспособности предприятий.

Специалисты перечисляют несколько направлений повышения конкурентоспособности предприятия [16, с. 47]:

— постоянное внедрение нововведений;

— выпуск продукции такового свойства, которое бы отвечало муниципальным и крупным стандартам страны;

— постоянное изучение и переподготовка кадров;

— повышение вещественной заинтригованности сотрудников в совершенствование критерий труда, на рабочем месте;

— проведение рекламных изучений рынка с целью установления необходимостей покупателей;

— анализ собственных конкурентов;

— поддержание контактов с научно-исследовательскими организациями и инвестирование научных разработок, нацеленных на увеличение свойства продукции;

– использование более действенных маркетинговых мероприятий;

– регистрация собственного товарного символа и внедрение фирменных марочных изделий.

Фатхутдинов Р. А. выделил два направления повышения конкурентоспособности предприятия. К первому направлению относятся мероприятия по повышению конкурентоспособности товара [35, с. 154]:

– повышение свойства управления на предприятии;

– совершенствование связей между другими компаниями или подразделениями;

– внедрение (проведение) стратегического маркетинга «выхода» и «входа» организации;

– совершенствование организации инноваторской деятельности;

– внедрение полезных и новейших информационных технологий;

– внедрение денежных и учетных технологий;

– анализ ресурсоемкости продукта по стадиям его актуального цикла и внедрение ресурсосберегающих технологий;

– повышение организационно-технического значения производства;

Ко второму направлению относятся процессы по повышению качества товара, а также сервиса потребителей, включающие [5, с. 106]:

– повышение качества товаров (по каждому наименованию);

– повышение качества сервиса потребителей товаров (по каждому наименованию)».

Увеличение обоснованности структуры и характеристик стратегии увеличения конкурентоспособности фирмы во многом ориентируется численностью учитываемых моментов свойства и глубиной использования инструментов новых инноваторской экономики.

Гудушаури Г. В. и Литвак Б. Г. считают, что все факторы повышения конкурентоспособности предприятия возможно представить в виде следующих подсистем: технико-технологической, организационно-управленческой,

финансово-экономической, социально-психологической, природно-географической, транспортной, экологической, отраслевой и рыночной [9, с. 214].

По их мнению, для повышения конкурентоспособности предприятия именно технико-технологические факторы будут являться определяющими, потому что «состояние и качество предметов и средств труда, степень их использования, уровень механизации и автоматизации производства применяемых технологий напрямую влияют на операционную эффективность деятельности предприятия». В результате использования достижений науки и техники, осуществляя инновационные преобразования, возможно совершенствование данных факторов и достижение высокой конкурентоспособности предприятия. Таким образом, рассмотренные направления повышения конкурентоспособности предприятия имеют общий характер и не учитывают всей специфики деятельности предприятий строительной отрасли. На наш взгляд, наиболее эффективными направлениями повышения конкурентоспособности предприятия строительной отрасли, будут являться:

– своевременная модернизация оборудования: необходимо следить за тенденциями развития новейшей техники и технологии и обновлять основные производственные фонды;

– формирование и развитие кадрового потенциала: чем выше квалификация основных рабочих, тем выше производительность труда и выше качество оказываемых услуг;

– использование маркетинга для увеличения информированности рынка. Вовремя выявленная потребность потенциальных потребителей позволит превратить их в потребителей реальных;

– создание условий для снижения затрат: чем ниже затраты, тем выше запас прочности, больше

– возможностей для вариативного ценообразования;

– увеличение конкурентоспособности строительных работ и услуг

напрямую влияет на конкурентоспособность предприятия;

Данные направления содержат в себе отражение основных аспектов деятельности предприятий, и поэтому могут быть использованы для повышения их конкурентоспособности.

Таким образом, основными направлениями повышения конкурентоспособности предприятия являются: своевременная модернизация оборудования и основных производственных фондов предприятия; формирование и развитие кадрового потенциала предприятия; использование маркетинга для увеличения информированности рынка; создание условий для снижения затрат; увеличение показателя рентабельности продукции, работ и услуг, отражающего долю прибыли в общем объеме выручки; увеличение конкурентоспособности продукции, работ и услуг предприятия.

Можно сделать вывод, что отсутствует единственное, универсальное, четко сформулированное понятие конкурентоспособности в современной науке. Понятие конкурентоспособности изменяется в зависимости от целей и задач исследователей, а также требований субъектов рыночных отношений, таких как конкуренты, инвесторы, потребители, партнеры, и масштабов деятельности. Конкурентоспособность – это комплектный или обобщающий показатель, т.к. на его значение оказывает влияние целый ряд показателей производственной, хозяйственной, финансовой, коммерческой и пр. сторон деятельности конкретного предприятия, обеспечивающих востребованность продукции и ее привлекательность ее качеств для конкретного потребителя. Существующие методы оценки конкурентоспособности предприятия можно классифицировать по двум признакам: по степени охвата аспектов функционирования предприятия и формой выражения результата оценки. К методам оценки конкурентоспособности предприятия по форме выражения результата оценки относят: матричные, индексные и графические. К типичным показателям оценки конкурентоспособности предприятия относят показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, характеризующие

эффективность продвижения и сбыта, характеризующие эффективность производства и т. п. Основными направлениями повышения конкурентоспособности предприятия являются: своевременная модернизация оборудования и основных производственных фондов предприятия; формирование и развитие кадрового потенциала предприятия; использование маркетинга для увеличения информированности рынка; создание условий для снижения затрат; увеличение показателя рентабельности продукции, работ и услуг, отражающего долю прибыли в общем объеме выручки; увеличение конкурентоспособности продукции, работ и услуг предприятия.

2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «СИБРСК»

2.1 Краткая характеристика ООО «СИБРСК»

Общество с ограниченной ответственностью «Сибирская ремонтно-строительная компания» (далее по тексту ООО «СИБРСК») является строительным предприятием, основным направлением работы которого является предоставление строительно-ремонтных услуг. Компания находится по адресу: Кемеровская область, поселок Недорезово, район Новокузнецкий, улица Полевая, дом 3.

Реквизиты компании представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Реквизиты ООО «СИБРСК»

Основной государственный регистрационный номер (ОГРН)	1094218001492
Идентификационный номер налогоплательщика (ИНН)	4218105464
Код ОКПО (Росстат)	62492901
Код ОКАТО	32219832008
Вид собственности	Частная собственность
Организационно-правовая форма (ОПФ)	Общества с ограниченной ответственностью
Дата регистрации компании	14 июня 2016 года
Регистратор	Межрайонная инспекция ФНС России 4 по Кемеровской области
Уставный капитал по состоянию на 1 июля 2018 года	15000 руб.

Общество обладает правами юридического лица с момента государственной регистрации и действует без определенного срока до момента его ликвидации либо реорганизации. Общество руководствуется в своей деятельности действующим законодательством РФ и Уставом.

ООО «СИБРСК» от своего имени вправе заключать договоры, приобретать и осуществлять имущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в судебных инстанциях, совершать любые иные действия, не запрещенные действующим законодательством. Общество имеет

самостоятельный баланс, расчетные и другие счета в банках на территории РФ и за ее пределами, обособленное имущество, имеет печать с указанием своего названия, фирменный знак, и другие реквизиты.

Номенклатура услуг представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Номенклатура услуг ООО «СИБРСК»

Характеристика	Средняя стоимость
Электромонтажные работы	от 2000 руб.
Строительные работы	От 12000 руб.

Вид деятельности ООО «СИБРСК»: общестроительный вид работ на объектах коммунального и жилищного строительства.

Миссия, цель и задачи, поставленные перед ООО «СИБРСК» можно посмотреть на рисунке 4.

миссия:
удовлетворение спроса потребителей в качественных услугах по строительству

генеральная цель: получение максимальной прибыли и обеспечение оптимального функционирования организации

коммерческие цели	**социальные цели**	**хозяйственные цели**
- изучение спроса; -управление запасами; - увеличение объема продаж - планирование основных экономических показателей; - планирование и труда и заработной платы; - финансовое планирование; - повышение эффективности управления организацией.	- подбор и расстановка кадров; - воспитание кадров и социальное развитие коллектива; - обеспечение организации управленческого процесса.	- развитие материально-технической базы; - обеспечение технического

Задачи
-увеличение объема продаж;
- работа с потребителем;
- стимулирование работников;
- обучение кадров
- оперативное регулирование деятельности всех отделов;
- устранение сбоев в работе;
- оснащенность современным технологическим оборудованием

Рисунок 4 – Миссия, цель и задачи, поставленные перед ООО «СИБРСК»

Организационная структура предприятия ООО «СИБРСК» представлена на рисунке 5.

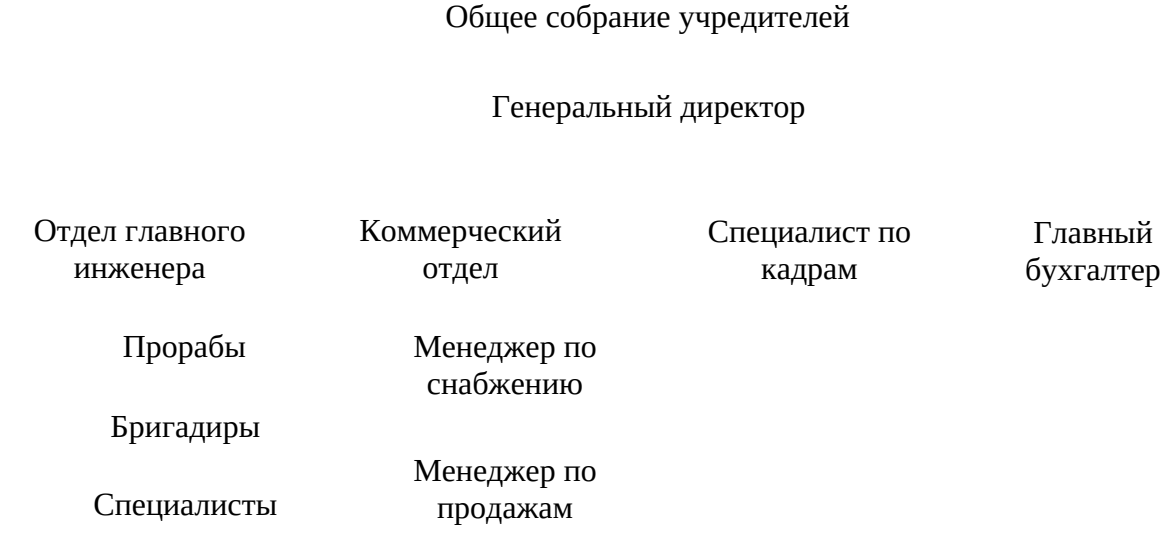


Рисунок 5 – Организационная структура ООО «СИБРСК»

Организационная структура управления ООО «СИБРСК» состоит из организационных структур отдельных звеньев организации – отделов.

Во главе ООО «СИБРСК» стоит генеральный директор, который:

– самостоятельно решает все вопросы деятельности предприятия, действует от имени предприятия;

– представляет его интересы во всех вопросах;

– также он распоряжается в пределах предоставленного ему права имуществом;

– издает приказы и распоряжения, обязательные к исполнению всеми работниками предприятия;

– несет в пределах своих полномочий полную ответственность за деятельность общества, обеспечение сохранности товарно-материальных ценностей, денежных средств и другого имущества предприятия;

– выдает доверенности.

Организационная структура управления ООО «СИБРСК» закрепляет систему целей и распределения ресурсов для их достижения, ее эффективность проявляется в том, что все ее элементы целенаправленно функционируют наиболее эффективным способом, что позволяет им полностью реализовать свои целевые установки наиболее экономичным способом.

Организационная структура ООО «СИБРСК» является линейной. Согласно структуре управления ООО «СИБРСК» предприятие возглавляет директор, который организует всю работу компании и несет ответственность за её положение и деятельность перед трудовым коллективом и государством. Директор представляет компанию во всех организациях и учреждениях, заключает договора, распоряжается имуществом предприятия, издает приказы.

Главный бухгалтер возглавляет работу по экономическому стимулированию и планированию на предприятии. Он занимается выявлением и использованием производственных резервов компании, разработает меры по

увеличению производительности труда, улучшению организации хозяйственной деятельности, заработной платы и труда. Главный бухгалтер ООО «СИБРСК» проводит учет средств компании и хозяйственных операций с денежными и материальными ресурсами, выявляет и оценивает результаты финансово-хозяйственной деятельности компании и выполняет другие функции.

Задачей отдела главного инженера (ОГИ) является организация работы строительных бригад предприятия, а также проведение единой технической политики в части проведения ремонтно-строительных работ.

Задачами коммерческого отдела является определение финансовых планов предприятия и долговременной стратегии коммерческой деятельности. Коммерческий отдел осуществляет мероприятия по своевременному заключению финансовых и хозяйственных договоров с потребителями и поставщиками сырья и продукции, расширению прямых и длительных хозяйственных связей. Коммерческий отдел реализует контроль за реализацией строительно-ремонтных услуг.

Менеджер по снабжению занимается вопросами поставок строительных материалов, необходимых для проведения строительно-ремонтных услуг.

Специалист по кадрам подчиняется непосредственно Гендиректору предприятия. Его задачами является:

- комплектование предприятия кадрами рабочих и служащих требуемых профессий, специальности и квалификации в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия, изменяющимися внешними и внутренними условиями его деятельности;
- разработка кадровой политики и стратегии предприятия;
- подбор, отбор и расстановка кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств.

В своей деятельности ООО «СИБРСК» опирается на следующие нормативно-правовые акты:

- Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 г. – главный закон Российской Федерации, нормативный правовой акт, обладающий высшей юридической силой, закрепляющий основы конституционного строя, государственное устройство, образование представительных, исполнительных, судебных органов власти и систему местного самоуправления, права и свободы человека и гражданина.
- Гражданский кодекс Российской Федераци;
- Налоговый кодекс Российской Федерации;
- Трудовой кодекс Российской Федерации;.
- СНиП

Внутренние нормативные документы деятельности ООО «СИБРСК» включают: Правила внутреннего трудового распорядка, Правила и инструкции по охране труда, Коллективный договор, Положение об ООО «СИБРСК» и т.п.

Основные результаты деятельности ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. представлены в таблице 6. Анализ данных таблицы 6 показывает следующее – за 2016-2018 гг. выручка ООО «СИБРСК» выросла на 191,1% или на 818 тыс. руб. и составила в 2018 г. 1246 тыс. рублей. Себестоимость продаж ООО «СИБРСК» за этот период выросла на 353 тыс. рублей.

Таблица 6 – Основные результаты деятельности ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение 2017 г. от 2016 г., +/-	Отклонение 2018 г. от 2017 г., +/-
Средняя численность персонала, чел.	13	14	15	1	1
Производительность труда, тыс. руб./ чел.	32,9	58,4	83,1	25,5	24,6
Доход (выручка) от продажи, тыс. руб.	428	818	1246	390	428
Себестоимость продаж, тыс. руб.	0	196	353	196	157
Валовая прибыль, тыс. руб.	428	622	893	194	271
Чистая прибыль, тыс. руб.	148	14	62	-134	48
Рентабельность, %	34,6	1,7	5,0	-32,9	3,3

Данная таблица составлена на основе отчетов о финансовых результатах ООО «СИБРСК» представленных в приложениях 2 и 3.

«Выручка» – данный показатель формируется путем вычитания от выручки организации, связанной с продажей товаров, продукции, услуг, работ налога на добавленную стоимость.

«Себестоимость продаж» – данный показатель отображает затраты на производство товаров, продукции, услуг, работ, которые относятся к проданным в рассматриваемом периоде. В данный показатель входят: себестоимость самой продукции, налог на добавленную стоимость этой продукции, коммерческие расходы, экспортные пошлины, акцизы.

«Валовая прибыль» – данный показатель формируется путём вычитания от выручки организации себестоимости продаж организации.

«Чистая прибыль (убыток) отчетного периода» – данный показатель, это прибыль или убыток до налогообложения минус текущий налог на прибыль.

Общая рентабельность предприятия рассчитывается как отношение чистой прибыли к выручке от реализации продукции.

Чистая прибыль ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. снизилась 58,1% или на 86 тыс. руб. и составила в 2018 г. 62 тыс. рублей. Средняя численность персонала ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. выросла на 2 чел. и составила в 2018 г. 15 чел. Показатели рентабельности ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Показатели рентабельности ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг., %

Показатели	Формула для расчета	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение 2017 г. от 2016 г., +/-	Отклонение 2018 г. от 2017 г., +/-
Общая рентабельность	Р общ. = к. 2400 / к.2110 х 100	34,6	1,7	5,0	-32,9	3,3
Рентабельность основной деятельности	Р о.д.= к. 2200 / (к.2120+2210+2220) х 100	87,7	5,1	27,1	-82,6	22,0

Рентабельность продаж	Р п.= к.2200 / к.2110 х 100	46,7	4,9	21,3	-41,8	16,5
Рентабельность оборотных активов	Р о.к. = к.2400 / к.1200 х 100	50,7	4,0	12,9	-46,7	8,9
Рентабельность собственного капитала	Р с.к.= к.2400 / (к.1300 + к.1530) х 100	90,8	7,9	23,0	-82,9	15,1
Рентабельность перманентного капитала	Р п.к.= к.2400 / (к.1300 + к.1530 + к. 1400) х100	90,8	7,9	23,0	-82,9	15,1
Рентабельность совокупных активов	Р с.а.= к.2400 / к.1600 х 100	50,7	4,0	12,9	-46,7	8,9

Из данных таблицы 7 следует, что общая рентабельность ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. снизилась на 29,6% и составила в 2018 г. 5%. Общая рентабельность рассчитывается как отношение чистой прибыли к выручке от реализации продукции. В 2016-2018 годах также снизилась рентабельность основной деятельности, рентабельность продаж, рентабельность внеоборотных активов, рентабельность собственного капитала, рентабельность перманентного капитала и рентабельность совокупных активов.

Показатели деловой активности ООО «СИБРСК» приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Показатели деловой активности ООО «СИБРСК»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение 2017 г. от 2016 г., +/-	Отклонение 2018 г. от 2017 г., +/-
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,47	2,54	2,99	1,08	0,45
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	2,63	4,81	5,57	2,19	0,76
Продолжительность оборота оборотных активов, дни	246	141	120	-104	-21
Продолжительность оборота собственного капитала, дни	137	75	65	-62	-10
Коэффициент оборачиваемости активов	1,47	2,33	2,59	0,9	0,3
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,47	2,33	2,59	0,86	0,25
Коэффициент оборачиваемости материальных запасов	5,04	8,26	11,87	3,23	3,60
Коэффициент оборачиваемости дебиторской	5,56	5,21	5,59	-0,35	0,38

задолженности					
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	3,32	4,70	5,88	1,38	1,18
Средний срок оборота запасов, дней	72	44	31	-28	-13
Средний срок оборота дебиторской задолженности, дней	66	70	65	4	-5
Продолжительность оборота кредиторской задолженности, дней	110	78	62	-32	-16
Продолжительность операционного цикла, дней	138	114	96	-24	-18
Продолжительность финансового цикла, дней	28	37	34	8	-3

Из данных таблицы 8 видно, что в ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. наблюдается рост коэффициента оборачиваемости оборотных активов и коэффициента оборачиваемости собственного капитала.

Это привело к снижению продолжительности оборота оборотных активов в 2018 г. до 120 дней, что на 126 дней меньше чем в 2016 г. и к снижению продолжительности оборота собственного капитала на 72 дня.

Из данных таблицы 8 видно, что в ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. наблюдается незначительное снижение продолжительности оборота дебиторской задолженности, продолжительность оборота которой в 2018 г. составила 65 дней.

В ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. наблюдается значительное снижение продолжительности оборота кредиторской задолженности, продолжительность оборота которой в 2018 г. составила 62 дня. В ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. средний срок оборота запасов снизился на 41 день и составил в 2018 г. 31 день.

В ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. продолжительность операционного цикла снизилась на 42 дня и составила в 2018 г. 96 дней. В ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. продолжительность финансового цикла выросла на 6 дней и составила в 2018 г. 34 дня.

Таким образом, ООО «СИБРСК» является строительной организацией. За 2016-2018 гг. выручка ООО «СИБРСК» выросла на 191,1% или на 818 тыс. руб. и составила в 2018 г. 1246 тыс. рублей. Чистая прибыль ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. снизилась 58,1% или на 86 тыс. руб. и составила в 2018 г. 62 тыс.

рублей. Средняя численность персонала ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. выросла на 2 чел. и составила в 2018 г. 15 чел. Общая рентабельность ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. снизилась на 29,6 % и составила в 2018 г. - 5 %.

2.2 Анализ внутренней среды ООО «СИБРСК»

Анализ внутренней среды ООО «СИБРСК» предполагает изучение отдельных ее элементов: бизнес-процессов, товара, цены, персонала, сбыта, коммуникаций. В качестве основных видов деятельности были выбраны логистика (получение строительных материалов), операции (строительный процесс), исходящие поставки (отправка строительных материалов, машин и механизмов на строительный объект), в качестве вспомогательных – маркетинг и послепродажное обслуживание (исправление брака и недоделок). Результаты анализа представлены в таблице 9.

Таблица 9 − Оценка основных бизнес-процессов ООО «СИБРСК» по модели «цепочки ценностей» М. Портера в приложение переносите. Слишком большая

Основные виды деятельности	Материально-техническое снабжение	Технологические разработки	Управление трудовыми ресурсами	Инфраструктура
Логистика Уровень развития: регламентированный, существуют инструкции для выполнения основных повторяющихся операций, показатели для измерения отсутствуют	Является важнейшим видом деятельности компании. Материально-техническое снабжение представлено автотранспортом для поставки строительных материалов, складами для хранения.	Важнейшей функцией является входной контроль материальных потоков, который заключается в отслеживании движения материальных потоков.	Специалисты отдела логистики, специалисты, работающие на складах. Квалификация сотрудников высокая.	Грузовые автомобили для поставки товара, автокраны для погрузки тяжелых материалов и конструкций склады для хранения
Операции Уровень развития: оптимизируемый,	Основные операции связаны со	Основные разработки компании	Управление трудовыми ресурсами	Строительный процесс подкрепляется

введен нормативы для отельных этапов строительного процесса	строительным процессом. Процесс подкрепляется необходимыми строительными машинами и механизмами: автокранами, техникой.	связаны с оптимизацией процесса строительства, внедрение добавок ускоряющих строительный процесс (например, застывание бетона)	осуществляется линейно: от начальника отдела строительства до рабочего с помощью начальников участков и мастеров.	программным обеспечением, позволяющим его координировать
Исходящие поставки Уровень развития: регламентированный, существуют инструкции для выполнения основных повторяющихся операций, показатели для измерения отсутствуют	Поддерживаются собственными складами. Операции осуществляются бесперебойно	Разработана технология оптимизации доставки строительных материалов к строительному объекту	Специалисты отдела логистики, специалисты, работающие на складах. Квалификация сотрудников высокая	Грузовые автомобили, склады для хранения, сеть Интернет

Исходя из сведений, показанных в таблице 9, сделаем вывод, что уровень развития основного бизнес-процесса (строительства) достаточно высокий, в компании существуют инструкции по выполнению основных строительных операций, нормативы отдельных строительных видов работ, внедрены показатели результата и показатели процесса.

Бизнес-процессами ООО «СИБРСК» являются следующие: - взаимодействие с проектной организацией; - подготовка объекта к строительству; - обеспечение материальными ресурсами; - обеспечение инструментом и оснасткой; - прием, складирование и хранение материалов на объекте; - прием и хранение технологического оборудования и других поставок заказчика; - обеспечение строительными материалами и механизмами; - обеспечение перевозок строительных грузов; - обеспечение строительства энергоресурсами; - обеспечение контрольно-измерительным оборудованием; - взаимодействия с субподрядчиками; - обеспечение людскими ресурсами; -

производство строительно-монтажных работ на объекте; - монтаж технологического оборудования; - сдача готовой продукции заказчику; - гарантийное обслуживание; - охрана окружающей среды.

Входящие и исходящие поставки находятся на регламентируемом уровне развития, т.е. существуют инструкции по выполнению, но отсутствуют нормативы. Оценка вспомогательных бизнес-процессов ООО «СИБРСК» по модели «цепочки ценностей» М. Портера представлена в таблице 10.

Исходя из сведений, показанных в таблице 10, сделаем вывод, что уровень развития вспомогательных бизнес-процессов невысокий, в компании отсутствуют регламенты по выполнению маркетинговых функций, но присутствуют – по осуществлению послепродажного обслуживания (устранению недоделок).

Таблица 10 − Оценка вспомогательных бизнес-процессов ООО «СИБРСК» по модели «цепочки ценностей» М. Портера

Вспомогательные виды деятельности	Материально-техническое снабжение	Технологические разработки	Управление трудовыми ресурсами	Инфраструктура
Маркетинг и продажи Уровень развития: фольклорный, регламенты отсутствуют, сложилось разделение труда.	Специалист, выполняющий функции маркетинга, обладает укомплектован необходимым оборудованием для реализации своих задач	Отсутствуют	Управление трудовыми ресурсами отсутствует, специалист отдела логистики выполняет маркетинговые функции по остаточному принципу. Квалификация сотрудников высокая	Компьютеры, подключенные к сети Интернет, телефонная связь, офис
Послепродажное обслуживание Уровень развития: регламентированный, существуют инструкции для	Материально-техническое снабжение представлено автотранспортом для поставки	Отсутствуют	Управление трудовыми ресурсами осуществляется линейно: от начальника	Строительная техника и инструменты, компьютеры и необходимое оборудование,

выполнения основных повторяющихся операций, показатели для измерения отсутствуют	строительных материалов, складами для хранения.		отдела строительства до рабочего с помощью начальников участков и мастеров	сеть интернет, телефонная связь.

Для того, чтобы проанализировать ценовую политику ООО «СИБРСК» были выбраны несколько параметров, представленным в таблице. Анализ был проведен бально-весовым методом (Таблица 11).

Согласно данным таблицы 11, оценка ценовой политики равна 4,3. Это меньше максимального индекса. В целом, по уровню базовой цены продукты компании весьма конкурентоспособны, однако ценовая политика непрозрачна, рассрочки платежа, а также акции и скидки используются компанией слабо.

Таблица 11 – Анализ ценовой политики ООО «СИБРСК»

Параметр оценки	Балл (Bj)	Вес (Kj)	Итоговая оценка (Bj×Kj)
Уровень базовой цены по сравнению с конкурентами	5	0,3	1,5
Наличие системы скидок	4	0,1	0,4
Наличие акций по снижению цены	4	0,2	0,8
Прозрачность цены и возможность сравнения	3	0,2	0,6
Рассрочка и отсрочка платежа	5	0,2	1,0
Итоговая оценка	20	1	4,3

Для того, чтобы проанализировать сбытовую политику ООО «СИБРСК» были выбраны несколько параметров, представленных в таблице 12. Анализ был проведен балльно-весовым методом.

Таблица 12 – Анализ сбытовой политики ООО «СИБРСК»

Параметр оценки	Балл (Bj)	Вес (Kj)	Итоговая оценка (Bj×Kj)
Удобство заказа услуг	5	0,3	1,5
Точность соблюдения параметров заказа	5	0,3	1,5
Удобство оплаты	5	0,1	0,5
Возможность приобретать гарантийного	5	0,1	0,5

обслуживания			
Итоговая оценка	20	1	4

Согласно данным таблицы 12, итоговая оценка сбытовой политики равна 4, который свидетельствует о высоком уровне конкурентоспособности.

Квалификация и профессионализм сотрудников ООО «СИБРСК» очень важны, т.к. именно персонал организации осуществляет строительно-монтажные работы. Персонал компании – высококвалифицированные специалисты, каждый из которых является экспертом в своей области. Основной принцип работы сотрудников ООО «СИБРСК» – это профессиональное выполнение поставленных задач и нацеленность на результат.

В отношении подбора, обучения, аттестации и мотивации своих сотрудников ООО «СИБРСК» помогают обучающие программы и стандарты. Для обучения сотрудников используются стажировки и наставничество. Для того, чтобы проанализировать персонал предприятия были отобраны ключевые параметры, представленные в таблице 13. Анализ был проведен балльно-весовым методом.

Таблица 13 – Анализ персонала ООО «СИБРСК»

Параметр оценки	Балл (Bj)	Вес (Kj)	Итоговая оценка (Bj×Kj)
Профессионализм сотрудников	5	0,3	1,5
Опыт работы в данной сфере	5	0,25	1,25
Способность быстро реагировать на проблемы, гибкость	4	0,2	0,8
Постоянный контакт с менеджером по заказу	4	0,1	0,4
Постоянная техническая поддержка	5	0,15	0,75
Итоговая оценка	23	1	4,7

Согласно данным таблицы 13, итоговая оценка персонала равна 4,7. Этот балл говорит о среднем уровне конкурентоспособности. Персонал не всегда способен быстро реагировать на проблемы.

Для того, чтобы проанализировать коммуникационную политику ООО «СИБРСК» были выбраны несколько параметров, представленных в таблице 14. Анализ был проведен бально-весовым методом.

Таблица 14 – Анализ коммуникационной политики ООО «СИБРСК»

Параметр оценки	Балл (Bj)	Вес (Kj)	Итоговая оценка (Bj×Kj)
Разнообразие видов коммуникаций	3	0,1	0,3
Информативность сообщений	5	0,2	1
Привлекательность сообщений	4	0,25	1
Эффективность (действенность) сообщений	4	0,3	1,2
Итоговая оценка	21	1	3,5

Итоговая оценка коммуникационной политики составляет 4,25 балла и имеет средний уровень. Для его повышения возможно развитие привлекательности сообщений, повышение эффективности сообщений, призыва к действию.

Представим результаты проведенного анализа компании по отдельным составляющим внутренней среды в виде столбчатой диаграммы можно посмотреть на рисунке 6.

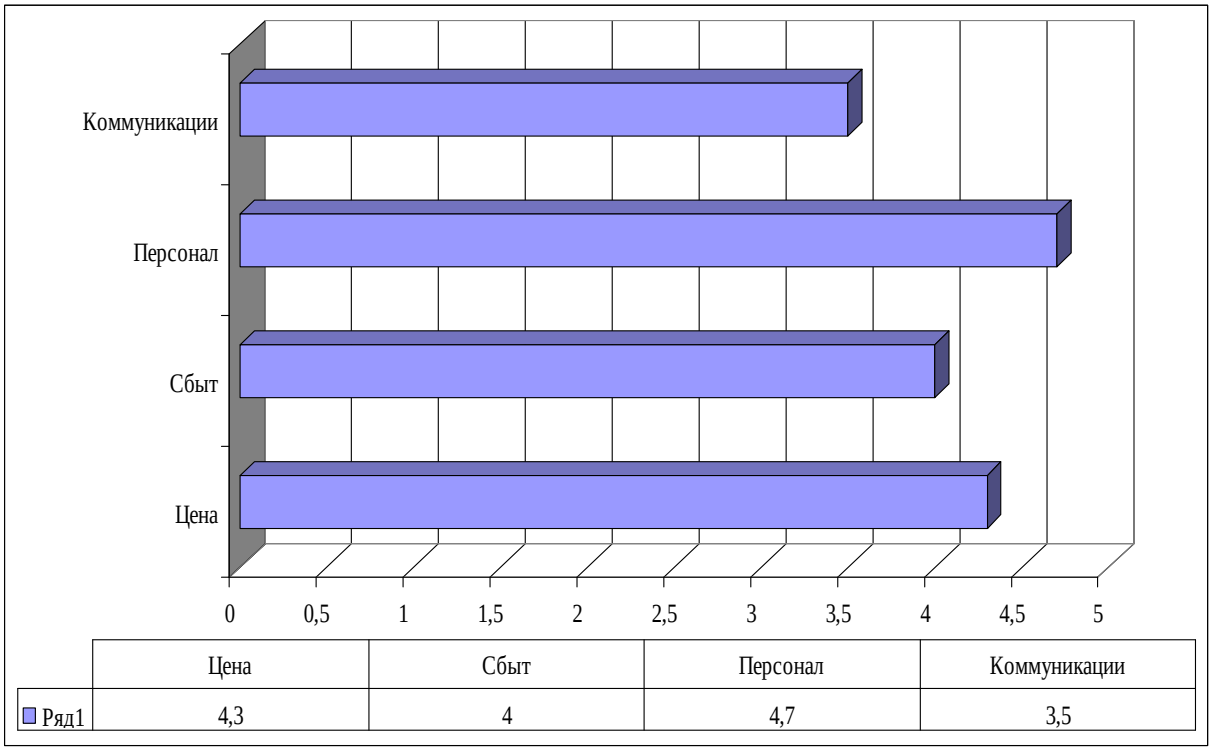


Рисунок 6 – Результаты анализа ООО «СИБРСК» по отдельным составляющим внутренней среды

Таким образом, была проведена оценка внутренней среды ООО «СИБРСК» по элементам экспертным методом с выставлением баллов и весов. Согласно проведённому анализу наибольшей оценкой обладает ценовая политика и персонал, наименьшей − сбытовая и коммуникационная. Компании следует рассмотреть возможности совершенствования сбытовой политики, а также выявить направления совершенствования коммуникационной деятельности.

2.3 Анализ конкурентов ООО «СИБРСК»

ООО «СИБРСК» проводит свою деятельность в условиях высокой конкуренции, основными её конкурентами являются следующие предприятии: «Кронос», «СтройМонтаж» и «Стройкомплекс».

Сравнительная характеристика конкурентов ООО «СИБРСК» приведена в таблице 15, в которой представлены количественные и качественные показатели. Размер шрифта в рисунках и таблицах?

Таблица 15 – Сравнительная характеристика конкурентов ООО «СИБРСК»

Показатели	ООО «СИБРСК»	«Кронос»	«СтройМонтаж»	«Стройкомплекс»
Репутация фирмы	Положительная	Положительная	Положительная	Положительная
Квалификация персонала	Высокая	Средняя	Высокая	Высокая
Ассортимент услуг	Полный пакет	Полный пакет	Полный пакет	Полный пакет
Качество исполнения услуг	Высокое	Высокое	Высокое	Высокое
Средняя цена комплексного ремонта санузла 4м^2	2 1 100	20 586	21 125	22 400
Коммуникативная	Недостаточно	Хорошо развита	Отлично развита	Хорошо развита

политика	развита			
Каналы сбыта	Физические лица	Своя филиальная сеть, юридические лица	Своя филиальная сеть ,юридические лица	Физические лица и юридические лица

Оценки каждого показателя по всем шести фирмам расположим по степени приоритетности с точки зрения клиентов и присвоим соответственную оценку по пятибалльной шкале для возможности комплексного анализа предприятий (таблица 16).

Таблица 16 – Трансформация показателей, выраженных в различных единицах измерения, в одну бальную оценку

Показатели	Качественная или количественная оценка	Бальная оценка
Репутация фирмы	Положительная	5
Квалификация персонала	Высокая Средняя	5 4
Ассортимент услуг	Полный пакет	5
Качество исполнения услуг	Высокое Хорошее	5 4
Средняя цена комплексного ремонта санузла 4м2	20 000 21 000 22 000	5 4 3
Коммуникативная политика	Отлично развита Хорошо развита Недостаточно развита	5 4 3
Каналы сбыта	Своя филиальная сеть и корпоративные клиенты Физические лица и корпоративные клиенты Физические лица	5 4 3

В соответствии с важностью показателей распределим весовые коэффициенты и вычислим взвешенные оценки для всех фирм.

Для этого необходимо, в первую очередь, провести анализ сильных и слабых сторон конкурентов и разработать политику поведения по отношению к ним. Данный анализ представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Анализ слабых и сильных сторон конкурентов ООО «СИБРСК»

Конкурент	Слабые стороны	Сильные стороны	Программа действий ООО «СИБРСК» против конкурентов
«Кронос»	текучесть кадров,	месторасположение	делать акцент на

	вызванная слабой мотивацией и низким уровне зарплаты, в связи с этим низкое качество обслуживания, низкая квалификация персонала.	офисов – в деловы центрах, повышает престиж компании; яркая реклама.	высоком профессионализме сотрудников, за счет чего достигается высокий уровень обслуживания, высокий уровень предоставления услуг и, как следствие, удовлетворение запросов потребителей.
«СтройМонтаж»	широкий охват предоставляемых услуг может сказать на их качестве	отличная репутация, большой опыт работы на рынке, известность бренда, высокая квалификация персонала	разработка собственного сайта позволит привлечь дополнительных клиентов и повысит известность фирмы; акцент на профессионализме и опыте сотрудников.
«Стройкомплекс»	неразвитая коммуникативная политика	отличная репутация, большой стаж работы; высокая квалификация персонала; высокое качество услуг.	совершенствование коммуникативной политики и политики распределения.

Для построения матрицы GEC потребуется провести сбор информации в несколько этапов:

1. Выявление значимых факторов для рынков исследования
2. Определение веса каждого фактора
3. Определение цифровой величины оценки компании по данным факторам
4. Построение матрицы GE по интегральным значениям

Для определения значимых факторов для рынков исследования, руководителям был предложен список, рекомендованный Томсоном и Стриклендом. Было предложено внести коррективы в этот список, но список был утвержден в первоначальном состоянии.

Далее, участникам было предложено присвоить веса для каждого фактора, так, чтобы сумма всех весов составила единицу. Итоговые веса для каждого из параметров приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Оценка весов параметров матрицы GE

Долгосрочная привлекательность рынка	Вес	Позиция в конкуренции	Вес
Размер рынка и предполагаемый рост	0,26	Относительная доля рынка	0,20
Интенсивность конкуренции	0,08	Относительный уровень издержек	0,14
Сезонность	0,05	Возможность превзойти конкурентов по качеству предоставления услуг	0,17
Технологическое состояние	0,12	Знание потребителей и рынка	0,10
Требования к капиталовложениям	0,10	Технические возможности	0,13
Доходность отрасли	0,14	Уровень управления	0,14
Барьеры вхождения и выхода из рынка	0,09	Конкурентная сила и слабость	0,12
Существующие возможности и угрозы	0,16		

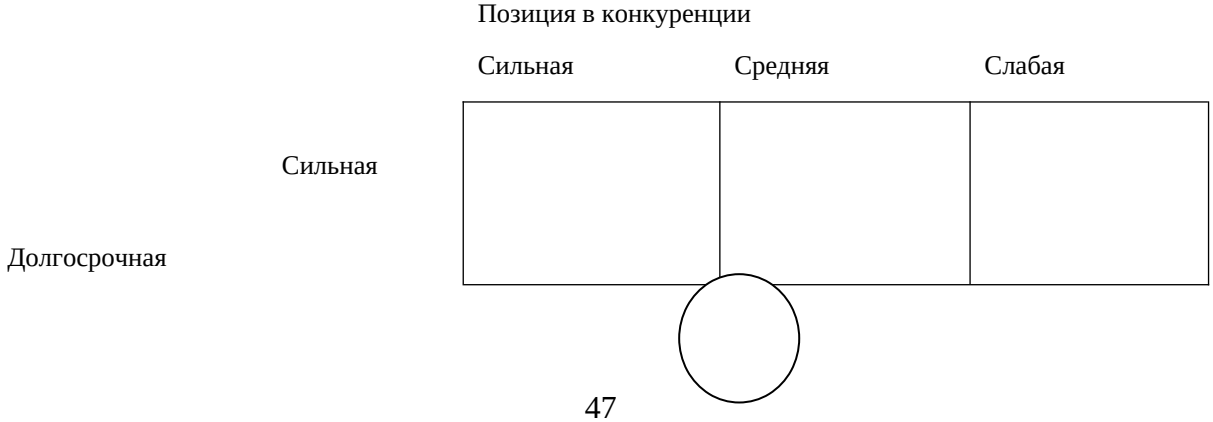
Следующим этапом участникам было предложено оценить долгосрочную привлекательность рынка, а также позицию в конкуренции ООО «СИБРСК» на рынке. При оценке использовалась 10-бальная шкала.

Итоговые значения для каждого из параметров приведены в таблице 19.

Таблица 19 – Средние значения оценок параметров для матрицы GEC

Долгосрочная привлекательность рынка	Значение	Позиция в конкуренции	Значение
Размер рынка и предполагаемый рост	9	Относительная доля рынка	7
Интенсивность конкуренции	7	Относительный уровень издержек	6
Сезонность	4	Возможность превзойти конкурентов по качеству предоставления услуг	8
Технологическое состояние	6		
Требования к капиталовложениям	3	Знание потребителей и рынка	9
Доходность отрасли	8	Технические возможности	
Барьеры вхождения и выхода из рынка	1	Уровень управления	7
Существующие возможности и угрозы	6	Конкурентная сила и слабость	6
			6
Средневзвешенная оценка	6,29	Средневзвешенная оценка	6,97

Построим графическое отображение матрицы GEC на рисунке 7.



привлекательность отрасли				
	Средняя			
	Слабая			

Рисунок 7 – Матрица GEC для ООО «СИБРСК»

Таким образом, ООО «СИБРСК» обладает средним уровнем конкурентоспособности в своей отрасли. В то же время по сравнению с основными конкурентами у ООО «СИБРСК» ниже уровень конкурентоспособности. ООО «СИБРСК» проигрывает своим основным конкурентам «Кронос», «СтройМонтаж» и «Стройкомплекс» по таким показателям, как месторасположение офисов, деловая репутация, реклама, квалификация кадров, качество услуг.

2.4 Оценка конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

Проведем SWOT-анализ деятельности ООО «СИБРСК».

SWOT – анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны организации, а также потенциальные возможности и угрозы. Цель SWOT – анализа – сформулировать основные направления развития организации через систематизацию имеющейся информации о слабых и сильных сторонах организации, а также потенциальных возможностях и угрозах.

Сильные и слабые стороны ООО «СИБРСК» представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Сильные и слабые стороны ООО «СИБРСК»

Сильные стороны	Вес	Балл	Оценка	Слабые стороны	Вес	Балл	Оценка
Опыт навыки, умение работать в данной области	0,20	5	1,00	Неразвитая коммуникативная политика	0,20	5	1,00

Высокий уровень качества предоставляемых услуг	0,40	5	2,00	Ограничение каналов сбыта деятельностью фирмы	0,18	3	0,24
Высокой темп роста отрасли	0,20	3	0,60	Низкая емкость рынка	0,12	3	0,36
Наличие постоянной клиентской базы	0,20	4	0,80	Удаленность г.Новокузнецка от центральной части России	0,08	3	0,24
				Высокий уровень конкуренции	0,15	4	0,60
				Значительное влияние фактора сезонности на прибыль	0,17	4	0,68
				Значительное влияние работы партнеров на качество предоставляемых услуг	0,08	5	0,90
Итого:	1		4,40		1		4,02

Итак, сильные стороны ООО «СИБРСК» в порядке уменьшения значимости выражены:

1. Высокий уровень качества предоставляемых услуг (вес – 0,40).
2. Опыт навыки, умение работать в данной области (вес – 0,20).
3. Высокой темп роста отрасли (вес – 0,20).
4. Наличие постоянной клиентской базы (вес – 0,20).

В свою очередь, в деятельности ООО «СИБРСК» выявлены следующие слабые стороны в порядке уменьшения значимости:

1. Неразвитая коммуникативная политика (вес – 0,20).
2. Ограничение каналов сбыта (вес – 0,18).
3. Значительное влияние фактора сезонности на прибыль (вес – 0,17).
4. Высокий уровень конкуренции (вес – 0,15).
5. Низкая емкость рынка (вес – 0,12).
6. Значительное влияние работы партнеров на качество предоставляемых услуг (0,08).
7. Удаленность г. Новокузнецка от центральной части России (0,08).

Ключевыми угрозами ООО «СИБРСК» являются в порядке уменьшения значимости:

1. Рост числа конкурентов (вес – 0,6).
2. Снижение платежеспособности населения (вес – 0,2).
3. Неблагоприятные изменения в темпах роста и курса валют (вес – 0,1).
4. Изменение вкусов потребителей (вес- 0,1).

Среди возможностей ООО «СИБРСК» необходимо выделить следующие в порядке уменьшения значимости:

1. Расширение линии услуг (вес – 0,4).
2. Обслуживание дополнительных групп потребителей (юридический лиц) (вес – 0,3).
3. Выход на новый рынок (вес – 0,2).
4. Увеличение темпов роста рынка (вес – 0,1).

Угрозы и возможности строительной компании ООО «СИБРСК» представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Угрозы и возможности ООО «СИБРСК»

Угрозы	Вес	Балл	Оценка	Возможности	Вес	Балл	Оценка
1	2	3	4	5	6	7	8
Неблагоприятные изменения в темпах роста и курса валют	0,1	4	0,4	Увеличение темпов роста рынка	0,1	4	0,4
Снижение платежеспособности населения	0,2	4	0,8	Выход на новый рынок	0,2	4	0,8
Рост числа конкурентов	0,6	5	3,0	Обслуживание дополнительных групп потребителей	0,3	5	1,5
Изменение вкусов потребителей	0,1	4	0,4	Расширение линии услуг	0,4	5	2,0
Итого:	1		4,6		1		4,7

SWOT – анализ конкурентоспособности ООО «СИБРСК» приведен в таблице 22.

Таблица 22 – SWOT – анализ конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

Сильные стороны	Возможности
1. Опыт навыки, умение работать в данной	1. Увеличение темпов роста

области 2. Высокий уровень качества предоставляемых услуг 3. Высокой темп роста отрасли 4. Наличие постоянной клиентской базы	рынка 2. Выход на новый рынок 3. Обслуживание дополнительных групп потребителей 4. Расширение линии услуг
Слабые стороны	Угрозы
1. Неразвитая коммуникативная политика 2. Ограничение каналов сбыта деятельностью фирмы 3. Низкая емкость рынка 4. Удаленность г.Новокузнецка от центральной части России 5. Высокий уровень конкуренции 6. Значительное влияние фактора сезонности на прибыль 7. Значительное влияние работы партнеров на качество предоставляемых услуг	1. Неблагоприятные изменения в темпах роста и курса валют 2. Снижение платежеспособности населения 3. Рост числа конкурентов 4. Изменение вкусов потребителей

Количественные значения параметров SWOT – анализ конкурентоспособности ООО «СИБРСК» представлены в таблице 23

Таблица 23 – Количественные значения параметров SWOT – анализ конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

Параметр	Оценка
1	2
Возможности	+ 4,70
Угрозы	- 4,60
Итого	+0,10
Сильные стороны	+ 4,40
Слабые стороны	- 4,02
Итого	+ 0,38
Всего:	+ 0,48

Таким образом, из таблицы 23 наглядно видно, что предотвратить существующие угрозы помогут имеющиеся возможности.

Внешние факторы прямого воздействия на конкурентоспособность ООО «СИБРСК» и её место на рынке представлено на рисунке 8.

Рисуно

Конкуренты

Клиенты

Поставщики

Внешние факторы
прямого действия

к 8 – Внешние факторы прямого воздействия на конкурентоспособность ООО «СИБРСК»

Оценка конкурентоспособности ООО «СИБРСК» по сравнению с его основными конкурентами приведена в таблице 24.

Таблица 24 – Оценка конкурентоспособности ООО «СИБРСК» по сравнению с его основными конкурентами

Показатели	Коэффициент	ООО «СИБРСК»		«Кронос»		«СтройМонтаж»		«Стройкомплекс»	
		балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка	балл	оценка
Репутация фирмы	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Квалификация и мотивация персонала	0,09	5	0,45	4	0,36	5	0,45	5	0,45
Ассортимент услуг	0,08	5	0,40	5	0,40	5	0,40	5	0,40
Качество исполнения услуг	0,16	5	0,80	5	0,80	5	0,80	5	0,80
Средняя цена комплексного ремонта санузла 4м^2 (взят средний показатель)	0,09	4	0,36	5	0,45	4	0,36	3	0,27
Коммуникативная политика	0,06	3	0,18	4	0,24	5	0,30	4	0,24
Каналы сбыта	0,08	3	0,24	5	0,40	5	0,40	4	0,32
Итого:	1,00	44	4,58	47	4,66	49	4,91	46	4,68

Из таблицы 24 видно, что по сумме взвешенных оценок лидирует 1 компания: «СтройМонтаж» (4,91). За ней со значительным отрывом следует фирмы «Кронос» (4,66) и «Стройкомплекс» (4,68). Компания ООО «СИБРСК» (4,58) занимает последнее место.

На основе данных, представленных в таблице 24 построим многоугольник конкурентоспособности (рис. 9).

Из рисунка 9 и таблицы 24 видно, что ООО «СИБРСК» обладает самой низкой конкурентоспособностью по сравнению своими ближайшими

конкурентами.

Не должно быть столько пустого места. Шрифты в рисунках. Исправляйте

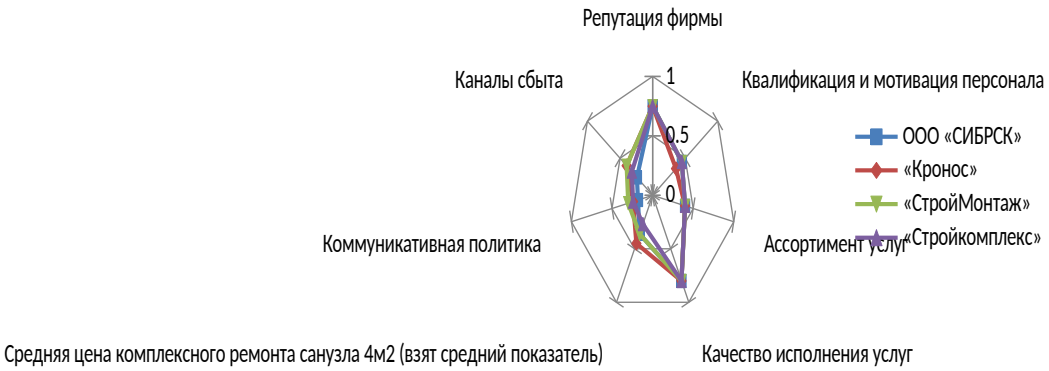


Рисунок 9 – Многоугольник конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

Таким образом, ООО «СИБРСК» обладает средним уровнем конкурентоспособности в своей отрасли. В то же время по сравнению с основными конкурентами у ООО «СИБРСК» ниже уровень конкурентоспособности. Для того, чтобы повысить свою конкурентоспособность компании ООО «СИБРСК» необходимо разработать программу действий против каждого конкурента, используя при этом слабости конкурентов и учитывая их сильные стороны.

Подведя итоги 2-ой главы, отметим, что ООО «СИБРСК» является строительной организацией. За 2016-2018 гг. выручка ООО «СИБРСК» выросла на 191,1% или на 818 тыс. руб. и составила в 2018 г. 1246 тыс. рублей. Чистая прибыль ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. снизилась 58,1% или на 86 тыс. руб. и составила в 2018 г. 62 тыс. рублей. Средняя численность персонала ООО

«СИБРСК» за 2016-2018 гг. выросла на 2 чел. и составила в 2018 г. 15 чел. Общая рентабельность ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. снизилась на 29,6% и составила в 2018 г. 5%. Была проведена оценка внутренней среды ООО «СИБРСК» по элементам экспертным методом с выставлением баллов и весов. Согласно проведённому анализу наибольшей оценкой обладает ценовая политика и персонал, наименьшей − сбытовая и коммуникационная. Компании следует рассмотреть возможности совершенствования сбытовой политики, а также выявить направления совершенствования коммуникационной деятельности. Для деятельности ООО «СИБРСК» существуют положительные прогнозы, связанные с тем, что привлекательность или конкурентоспособность данного сегмента повысится в ближайшее время за счет внедрения мероприятий, которые позволят обеспечить более легкое проникновение в будущем в наиболее привлекательные сегменты. Однако необходимо отметить, что существуют видимые риски, которые могут снизить конкурентоспособность компании на рынке. ООО «СИБРСК» обладает средним уровнем конкурентоспособности в своей отрасли. В то же время по сравнению с основными конкурентами у ООО «СИБРСК» ниже уровень конкурентоспособности. Для того, чтобы повысить свою конкурентоспособность компании ООО «СИБРСК» необходимо разработать программу действий против каждого конкурента, используя при этом слабости конкурентов и учитывая их сильные стороны.

3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «СИБРСК»

3.1 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

Проблемы конкурентоспособности ООО «СИБРСК» и предлагаемые мероприятия по их решению приведены на рисунке 10.

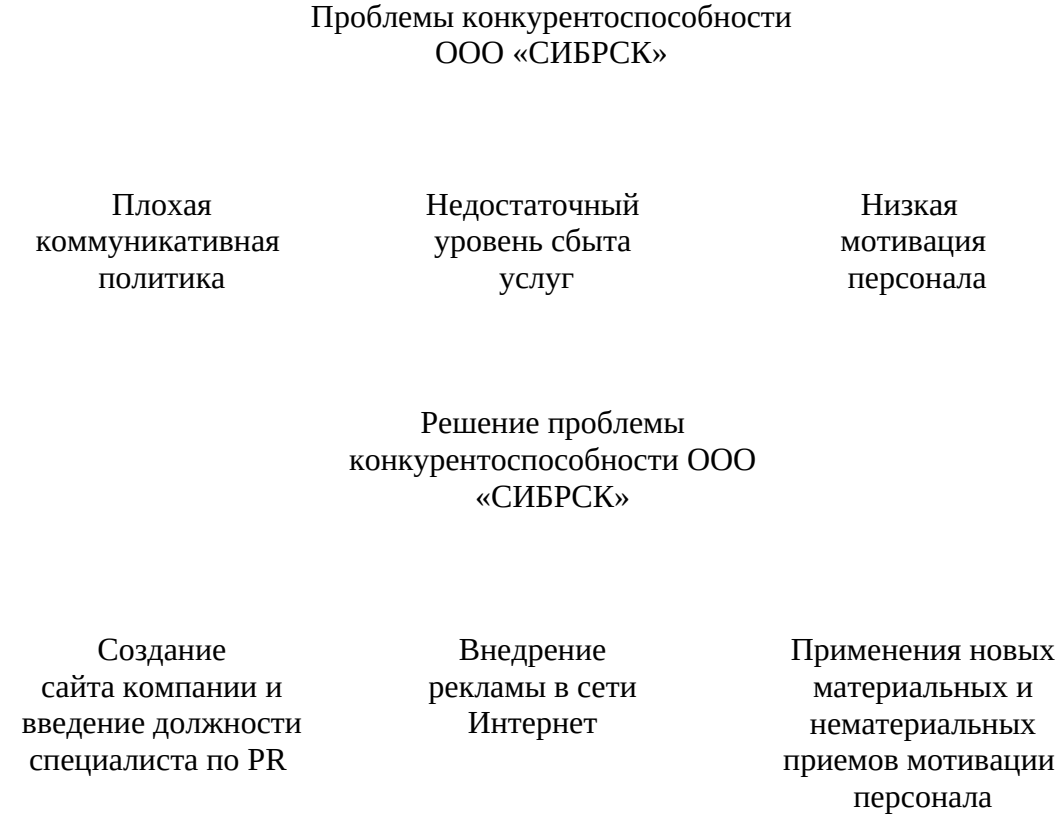


Рисунок 10 – Мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

По моему мнению, для увеличения уровня сбыта услуг ООО «СИБРСК» следует больше внимания уделять рекламе в сети Интернет и стимулирования сотрудником организации. ООО «СИБРСК» для продвижения своих услуг в сети Интернет следует использовать следующие инструменты: поисковая оптимизация; контекстная реклама; баннерная реклама; маркетинг в социальных медиа (SMM); вирусный маркетинг; интернет-PR.

Правильное планирование взаимодействия между различными инструментами продвижения приводит к синергетическому эффекту. Например, сочетание маркетинга в социальных сетях и контекстной рекламы или поисковой оптимизации дает дополнительное увеличение трафика и улучшение его качества.

К основным преимуществам Интернета перед другими медианосителями рекламы относятся:

- точный охват целевой аудитории, осуществляемый по тематическим сайтам, по географии и по времени;
- отслеживание, возможность анализа поведения посетителей на сайте и совершенствования сайта, продукта и маркетинга в соответствии с результатами такого постоянного мониторинга;
- свойство 24x7x365, означающее возможность функционировать 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, 365 дней в году;
- оперативность, позволяющая начать, скорректировать или прервать рекламную кампанию в любой момент;
- интерактивность, позволяющая потребителю общаться с продавцом в онлайне;
- объемность, так как в Интернете можно размещать большое количество информации, включая графику, звук, видео, спецэффекты.
- привлекательным моментом является сравнительно низкая стоимость рекламы в Интернете.

И все же самое главное отличие рекламы в Интернет – персонификация пользователя. Существует возможность отслеживать посещаемость сайта и эффективность его использования. К тому же, в настоящее время, Интернет постепенно становится основным способом общения на расстоянии, способом донесения информации до потребителя.

Поэтому предприятию ООО «СИБРСК» нужно создать свой сайт. Имея свой собственный сайт, сможет не только донести необходимую информацию

до клиентов и, но и использовать его в качестве обратной связи для получения информации об их потребностях.

В обязанности нового сотрудника – специалиста по PR будет входить постоянное обновление веб-сайта ООО «СИБРСК» и отслеживание его посетителей.

Обязанности специалиста по PR в сети Интернет ООО «СИБРСК»: планирование и организация PR компаний в сети Интернет, контроль за результатами и эффективностью, а также знание основ PR деятельности и Интернет – рекламы, способов постоянного обновления сайта.

Основная цель специалиста по PR в сети Интернет – постоянно поддерживать интерес потребителей к компании и предлагаемой продукции или услуге.

Главной функцией специалиста по PR в сети Интернет ООО «СИБРСК» является организация и управление PR деятельностью предприятия. На должность специалиста по PR в сети Интернет назначают лицо, которое имеет высшее образование по специальности «менеджмент и связи с общественностью». Специалиста по PR в сети Интернет ООО «СИБРСК» будет подчинятся непосредственно начальнику PR отдела компании.

Прием нового сотрудника позволит ООО «СИБРСК» не только усовершенствовать организацию PR деятельности организации, но и открыть новое направление для компании – PR в сети Интернет. В целом внедрение должности специалиста по PR даст возможность ООО «СИБРСК» тщательнее отслеживать эффективность каждого PR мероприятия.

Согласно данным компаний-аналогов, использующих специалиста по PR в сети Интернет, показывают, что данная PR деятельность позволит компании уделить больше внимания планированию всей PR деятельности компании ООО «СИБРСК», анализировать эффективность PR мероприятий, а также доносить необходимую информацию до целевого сегмента потребителей, а также получать дополнительную прибыль за счет привлечения новых клиентов.

Данные мероприятия позволят ООО «СИБРСК» не только привлечь новых платежеспособных посетителей, но и повысить престиж компании в глазах уже имеющихся постоянных клиентов и получить дополнительную прибыль.

Следующим направлением по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» является совершенствование мотивации его сотрудников.

Для повышения мотивации персонала ООО «СИБРСК» предлагаем следующий план действий:

1. Разработать систему лояльности для сотрудников для их удержания в команде путем совершенствованию системы стимулирования труда, которая будет включать в себя новые подходы материального и нематериального стимулирования (новая система надбавок, награды);

3. Провести совершенствование материального стимулирования в части новых надбавок для сотрудников;

4. Провести совершенствование нематериального стимулирования, например, разработать в организации систему наград;

5. Разработать меры по привлечению новых сотрудников, например путем расширения компенсационного пакета сотрудников организации.

Таким образом, к факторам, влияющие на удовлетворенность сотрудников ООО «СИБРСК» системой оплаты труда и стимулирования относятся: уровень заработной платы, удовлетворенность от занятия любимым делом, хорошие условия труда, престижность профессии или занимаемой должности. В ходе анализа анализ уровня мотивации сотрудников ООО «СИБРСК» установлено, что уровень зарплаты сотрудников ООО «СИБРСК» зависит от его стажа работы. К проблемам системы мотивации сотрудников в ООО «СИБРСК» можно отнести следующие: отсутствие нематериальных способов стимулирования; устаревшая система оценки результатов труда сотрудников; недостаточный уровень оплаты труда и системы вознаграждений.

В рамках улучшения системы мотивации и стимулирования сотрудников

в ООО «СИБРСК», путем применения новых материальных и нематериальных приемов мотивации предлагаем ряд мер:

1) ввести новую систему надбавок для сотрудников ООО «СИБРСК»: надбавка за выполнение плана, надбавка за разработку оригинальных идей, надбавка за соблюдение бизнес-процессов, трудовой дисциплины и стандартов организации;

2) разработать в организации систему наград (Приложение 4) не цифрами приложения нумеруйте, а буквами. Для этого предлагаем разработать в ООО «СИБРСК» Положение о корпоративных наградах и знаках организации ООО «СИБРСК»;

3) усовершенствовать материальное стимулирование сотрудников путем расширения компенсационного пакета сотрудников организации.

Предлагаем существующую систему мотивации ООО «СИБРСК» расширить путём применения новых нематериальных приемов мотивации:

- разработать в ООО «СИБРСК» систему наград (см. приложение 3). Для этого предлагаем разработать в ООО «СИБРСК» Положение о наградах и знаках организации ООО «СИБРСК».
- проводить ежегодный конкурс на звание «Лучший сотрудник рекламного агентства» (конкурс проводится ежегодно с широким освещением в средствах массовой информации);
- проводить ежегодные соревнования между отделами ООО «СИБРСК» по достижению наилучших значений показателей деятельности за отчетный год с вручением победителям переходящих кубков;
- проводить тимбилдинги (реализация мероприятий, направленных на сплочение коллектива): организация спортивных соревнований с вручением дипломов, грамот, переходящих кубков и др. (плавание, волейбол, теннис, поощрение и развитие здорового образа жизни в коллективе (создание условий для посещения сотрудниками ООО «СИБРСК» спортивных залов, бассейнов, игровых площадок);

- применять различные виды поощрения без денежного вознаграждения (например, поощрение благодарственным письмом Директора ООО «СИБРСК» за добросовестное выполнение сотрудником должностных обязанностей. Мероприятия по поощрению проводятся в торжественной обстановке в присутствии коллектива, информация размещается в средствах массовой информации);

- планировать стратегии карьерного роста сотрудника ООО «СИБРСК» (содействие продвижению по службе, создание условий для должностного и профессионального роста сотрудников увязанных в едином комплексе мероприятий, утвержденных на долгосрочную перспективу);

- расширить социальный пакет путём предоставление нуждающимся сотрудникам материальной помощи при покупке недвижимости и оплате обучения.

Предлагаемый состав социального пакета для ООО «СИБРСК» представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Предлагаемый состав социального пакета ООО «СИБРСК»

Наименование вида льгот, гарантий и компенсаций	Условие предоставления
Материальная помощь при покупке недвижимости	Предоставляется на основании личного заявления и документов, осуществление покупки. Решение о предоставлении помощи принимается руководителем по согласованию с директором в индивидуальном порядке.
Оплата обучения	Предоставляется члена трудового коллективам, проработавшим в предприятия малого бизнеса не менее трех лет, желающим получить высшее образование по требуемой в предприятия малого бизнеса специальности. Оплата в размере 50% стоимости обучения.

Рассмотрим совершенствование материального стимулирования в ООО «СИБРСК». Проект предлагаемой системы материальной мотивации и стимулирования сотрудников ООО «СИБРСК» представлен в таблице 16.

По результатам проведенного анализа деятельности ООО «СИБРСК» по отношению к персоналу можно сделать вывод о том, что данная организации

имеет возможность некоторого увеличения своих затрат на удержание работников путем расширения компенсационного пакета. Простое увеличение оплаты труда не даст нужного эффекта, так как сама заработная плата не является долговременным мотиватором. А расширение компенсационного пакета может повысить лояльность сотрудников и способствовать их удержанию в ООО «СИБРСК».

Таблица 26 – Проект – предлагаемая система материальной мотивации сотрудников ООО «СИБРСК»

Вид надбавки	Условия установления	Условия снятия	Сроки выплат
Оклад	Соответствует сумме заложенной в штатном расписании согласно мотивационной зоне	Вынесение дисциплинарного взыскания	Ежемесячно
Премия за выполнение плана	10% от премиального бюджета	Вынесение дисциплинарного взыскания	Ежемесячно
надбавка за разработку оригинальных идей	10% премиального бюджета	Вынесение дисциплинарного взыскания	Ежемесячно
надбавка за соблюдение трудовой дисциплины и стандартов организации	5 % премиального бюджета		

Увеличивать составляющие компенсационного пакета сразу всем сотрудникам по всем параметрам – достаточно затратно для ООО «СИБРСК» и не будет являться эффективным вложением денег, так как вероятность использования сотрудниками всех составляющих не велика. Кроме того, если все сотрудники ООО «СИБРСК» будут пользоваться одинаковыми льготами, то данные льготы в короткий промежуток времени перестанут играть мотивирующую роль и будут восприниматься, как обязательная составляющая их оплаты за труд.

Для эффективного использования денежных средств ООО «СИБРСК» и достижения наибольшего мотивационного эффекта предлагается разработать и внедрить систему дополнительного социального обеспечения. Необходимо определить набор социальных услуг, которые организация может предложить

своим сотрудникам.

После этого разработать критерии, на основании которых может быть предоставлен различный объем компенсационного пакета различным категориям сотрудников. Предлагается следующий набор социального обеспечения:

- ежегодные новогодние подарки;
- предоставление возможности отдыха детей сотрудников в детских лагерях и санаториях.

Сотрудникам ООО «СИБРСК», имеющим детей до 16 лет включительно, или детей-инвалидов до 20 лет, частично оплачиваются затраты на санаторно-курортное лечение или отдых в профилактории и детском оздоровительном лагере. Для получения компенсации сотруднику ООО «СИБРСК» необходимо подать заявление и приложить необходимые документы.

Устанавливается очередность на предоставление путевок в лагеря. Соблюдение очередности лежит на Директоре ООО «СИБРСК». При этом лица, остро нуждающиеся в санаторно-курортном лечении, направляются на лечение и отдых, прежде всего, а также руководство фирмы обеспечивает свободный доступ к информации об имеющихся возможностях организации по оздоровлению детей сотрудников.

Таким образом, существуют такие проблемы конкурентоспособности ООО «СИБРСК»: плохая коммуникативная политика, плохая система сбыта услуг, низкая мотивация персонала. Предлагаем следующие мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК»: создание сайта компании и введение должности специалиста по PR, лучшая организация сбыта, совершенствование товара и ценовой политики, внедрение рекламы в сети Интернет, применения новых материальных и нематериальных приемов мотивации персонала. Для совершенствования мотивации труда сотрудников ООО «СИБРСК» предлагаем: ввести новую систему надбавок для сотрудников ООО «СИБРСК»: надбавка за выполнение плана, премия за разработку

оригинальных идей, премия за соблюдение бизнес-процессов, трудовой дисциплины и стандартов организации; усовершенствовать материальное стимулирование сотрудников; улучшить стимулирование сотрудников за счет нематериальной мотивации – разработать в данном ООО «СИБРСК» систему наград и расширить социальный пакет путём предоставление нуждающимся сотрудникам материальной помощи при покупке недвижимости и оплате обучения.

3.2 Оценка эффективности проектных мероприятий ООО «СИБРСК»

Прежде всего рассчитаем затраты на все мероприятия направленные на повышение конкурентоспособности ООО «СИБРСК».

Затраты на рекламу в сети Интернет ООО «СИБРСК» приведены в таблице 27.

Таблица 27 – Затраты на рекламу в сети Интернет ООО «СИБРСК»

Показатели	Процент от бюджета на рекламу	Тыс. руб.
точечной рекламы и на таргетинг	25%	50
вирусный маркетинг	25%	50
рекламу в социальных сетях	25%	50
баннерная реклама	25%	50
Всего затрат	25%	200

С таблицы 27 видно, что в ООО «СИБРСК» на будущий период предлагается бюджет расходов на Интернет-рекламу по направлениям поделить на равные части, а именно по 25%. Затраты на рекламу в сети Интернет ООО «СИБРСК» составят 200 тыс. руб. в год.

План расходов ООО «СИБРСК» по размещению точечной рекламы и таргетинг приведен в таблице 27.

Таблица 28 – План расходов ООО «СИБРСК» по размещению точечной рекламы и таргетинг на 2019 год

Мероприятия	Расходы, тыс. руб.

Расходы на точечную рекламу	25
Расходы на таргетинг	25
Вместе	50

Следует отметить, что согласно данным таблицы 28 расходы ООО «СИБРСК» по размещению точечной рекламы и на таргетинг составят по 25 тыс. руб. по каждому направлению интернет-рекламы.

План расходов ООО «СИБРСК» на вирусный маркетинг приведены соответственно в таблице 29.

Таблица 29 – План расходов ООО «СИБРСК» на вирусный маркетинг

Мероприятия	Расходы, тыс. руб.
Разработка забавной флэш-игры с атрибутикой компании	15
Разработка смешного ролика с атрибутикой компании	5
Undercover	10
Incentivised viral	10
Флешмоб	10
Всего	50

Следует отметить, что согласно данным таблицы 28 расходы ООО «СИБРСК» на разработка забавной флэш-игры с атрибутикой компании составят 15 тыс. руб.; расходы на разработка смешного ролика с атрибутикой компании составят 5 тыс. руб.; расходы на разработку Undercover составят 10 тыс.руб., на Incentivised viral – 10 тыс. руб., на флешмоб – 10 тыс. руб.

План расходов ООО «СИБРСК» на рекламу в социальных сетях приведены в таблице 30.

Таблица 30 – План расходов ООО «СИБРСК» на рекламу в социальных сетях на 2018 год

Мероприятия	Расходы, тыс. руб.
Одноклассники	10
В контакте	10
Facebook	10
Twitter	10
Linkedln	10
Всего	50

Следует отметить, что согласно данным таблицы 30 расходы ООО «СИБРСК» на рекламу в социальной сети «Одноклассники» составят 10 тыс.

руб.; расходы на рекламу в социальной сети «В контакте» составят 10 тыс. руб.; расходы на рекламу в социальной сети «Facebook» составят 10 тыс. руб., расходы на рекламу в социальной сети «Twitter» составят 90 тыс. руб., расходы на рекламу в социальной сети «Linkedln» составят 100 тыс. руб.

План расходов ООО «СИБРСК» на баннерную рекламу приведен в таблице 31.

Таблица 31 – План расходов ООО «СИБРСК» на рекламу в социальных сетях

Виды баннеров	Расходы, тыс. руб.
Классические flash-баннеры	5
Интерактивные баннеры	15
Rich-media баннер	10
Screen-Glade-баннеры	5
Scroll Skyscraper	5
Peel-away	5
gif– и jpeg-баннеры	5
Всего	515

Следует отметить, что согласно данным таблицы 31 расходы ООО «СИБРСК» на рекламу в виде классических flash-баннеров составят 5 тыс. руб.; расходы на интерактивные баннеры составят 15 тыс. руб.; расходы на Rich-media баннер составят 10 тыс. руб.; расходы на Screen-Glade-баннеры, Scroll Skyscraper баннеры, Peel-away баннеры и gif– и jpeg-баннеры составят соответственно по 5 тыс. руб.

Таким образом, в ООО «СИБРСК» на 2019 год предлагается бюджет расходов на Интернет-рекламу по направлениям поделить на равные части, а именно по 25%. Расходы ООО «СИБРСК» по размещению точечной рекламы и на таргетинг составят 10 тыс. руб. по каждому направлению интернет-рекламы. Расходы на вирусный маркетинг, рекламу в социальных сетях и баннерную рекламу составят по 10 тыс. руб. по каждому направлению Интернет-рекламы.

Затраты на улучшение коммуникационной политики ООО «СИБРСК» приведены в таблице 32.

Из данных таблицы 32 видно, что затраты на улучшение

коммуникационной политики ООО «СИБРСК» составят 445 тыс. руб.

Таблица 32 – Затраты на улучшение коммуникационной политики ООО «СИБРСК»

Направления затрат	тыс. руб.
Создание веб-сайта компании	25
Заработная плата специалиста по PR год	420
Всего затрат	445

Затраты на улучшение мотивации сотрудников ООО «СИБРСК» приведены в таблице 33.

Таблица 33 – Затраты на улучшение мотивации сотрудников ООО «СИБРСК»

Направления материального стимулирования	Значения
Затраты на награды лучших сотрудников, тыс. руб.	5
Затраты на проведение тимбилдингов, тыс. руб.	120
Стоимость новогоднего подарка, руб.	1000
Количество подарков, шт.	15
Затраты на новогодние подарки, тыс. руб.	15
Предоставление возможности отдыха детей сотрудников в детских лагерях и санаториях, чел.	8
Стоимость путевки, руб.	35000
Затраты на путевки, тыс. руб.	280
Размер месячной премии, руб.	5000
Годовой фонд премий, тыс. руб.	480
Всего затрат, тыс. руб.	900

Из данных таблицы 33 видно, что затраты на улучшение мотивации сотрудников ООО «СИБРСК» составят 900 тыс. руб.

В общем затраты на повышение конкурентоспособности ООО «СИБРСК» составят: затраты на рекламу в сети Интернет 200 тыс. руб. + затраты на улучшение коммуникационной политики 445 тыс. руб. + затраты на улучшение мотивации сотрудников 900 тыс. руб. = 1545 тыс. руб.

Следует отметить, что ООО «СИБРСК» не имеет возможности за счет своих финансовых ресурсов покрыть данные затраты, поэтому предлагаем ООО

«СИБРСК» взять кредит в Сбербанке на год под 14% годовых. В итоге расходы на уплату процентов составят: 1545 тыс. руб. × 14% = 216,3 тыс. руб.

Проведем расчет влияния предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» на финансовые результаты предприятия.

Прежде всего, следует отметить, что результаты исследований свидетельствуют [12], что эффективность Интернет рекламы выше рекламы в обычных средствах массовой информации в среднем на 10%.

Таким образом, благодаря переходу ООО «СИБРСК» на рекламу в сети Интернет выручка от внедрения Интренет-рекламы можно посчитать по формуле:

$$В = В_т \times 1,1 \quad (1)$$

Где $В_т$ – текущая выручка компании;

Следовательно, дополнительная выручка ООО «СИБРСК» при внедрении новых методов Интернет-рекламы в 2019 г. составит: В = 1246 тыс. руб. ×1,1 = 125 тыс. руб.

Эффективность мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности ООО «СИБРСК» можно рассчитать по формуле:

$$ЭЭ_{тк} = \frac{Э_{мт}}{З_{мт}} \times 100\% \quad (11)$$

Где $З_{мт}$ – затраты на совершенствовании конкурентоспособности организации; $Э_{мт}$ – эффект полученный в результате внедрения мер по повышению конкурентоспособности организации.

Эффект полученный в результате внедрения мер по повышению конкурентоспособности организации можно считать на основе расчета экономического эффекта от уменьшения текучести кадров организации.

Экономический эффект от уменьшения текучести кадров ($ЭЭ_{тк}$) можно рассчитать по формуле [25]:

$$ЭЭ_{тк} = З_{пн} \times СЧ_{раб} \times (K_{вф} - K_{вб}) \quad (12)$$

где $З_{пн}$ – затраты на подготовку нового работника;

$СЧ_{раб}$ – среднесписочная численность работников;

$К_{тф}$ – коэффициент выбытия кадров в фактическом периоде (после внедрения мер по повышению конкурентоспособности);

$К_{тб}$ – коэффициент выбытия кадров в базовом периоде.

Расчет эффективности мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности ООО «СИБРСК» представлен в таблице 34.

Таблица 34 – Расчет эффективности мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности ООО «СИБРСК»

Показатели	2018 г.	План на 2019 г.
Численность сотрудников, чел.	15	16
Численность уволившихся сотрудников, чел.	5	2
Коэффициент текучести кадров	33,3	12,5
Затраты на подготовку нового работника, тыс. руб.	5	
Экономический эффект от уменьшения текучести кадров, тыс. руб.	1667	
Затраты на внедрение новой системы мотивации труда, тыс. руб.	1545	
Эффективность мероприятий, %	107,9	

Благодаря разработанным мероприятиям по совершенствованию конкурентоспособности ООО «СИБРСК» будет получен годовой эффект в размере 1667 тыс. руб., а эффективность мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности ООО «СИБРСК» составит 107,9%.

Влияние мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» на финансовые результаты компании представлено в таблице 35.

Из данных таблицы 35 видно, что благодаря мерам по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» выручка вырастит на 1791 тыс. руб. и составит 3037 тыс. руб.

Валовая прибыль ООО «СИБРСК» вырастит на 27,6% или на 246 тыс. руб. и составит 1139 тыс. руб.

Прибыль от продаж ООО «СИБРСК» вырастит на 92,6% или на 246 тыс. руб. и составит 512 тыс. руб.

Чистая прибыль ООО «СИБРСК» вырастит на 38% и составит 86 тыс. руб.

Таблица 35 – Влияние мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» на финансовые результаты компании, тыс. руб.

Наименование показателя	До	После	+/-	%
Выручка	1 246	3 037	1 791	143,8
Себестоимость продаж	353	1 898	1 545	437,7
Валовая прибыль (убыток)	893	1 139	246	27,6
Управленческие расходы	627	627	0	0,0
Прибыль (убыток) от продаж	266	512	246	92,6
Прочие расходы	189	189	0	0,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	77	323	246	319,8
Текущий налог на прибыль	15	65	49	319,8
Чистая прибыль (убыток)	62	259	197	317,1

Таким образом, общие затраты на повышение конкурентоспособности ООО «СИБРСК» составят 1545 тыс. руб.. Благодаря разработанным мероприятиям по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» получит выручку в размере 3037 тыс. руб. Чистая прибыль ООО «СИБРСК» вырастит на 197 тыс. руб. и составит 259 тыс. руб.

Влияние мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» на общую рентабельность предприятия приведена на рисунке 11.

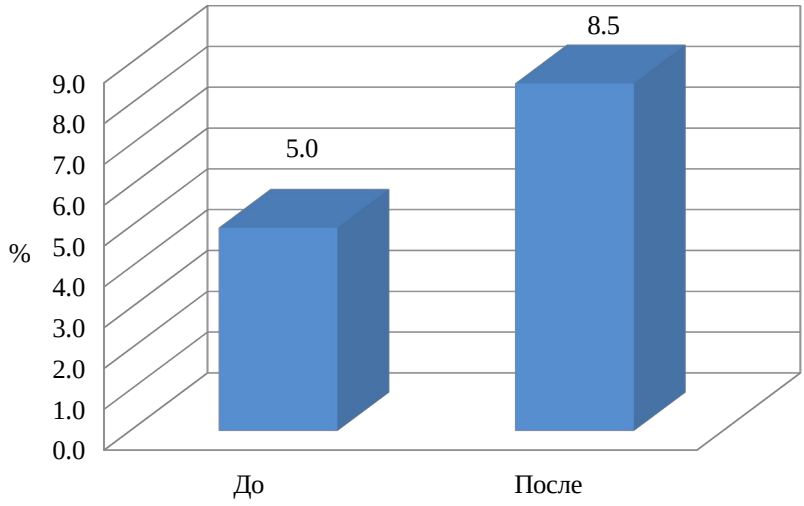


Рисунок 11 – Влияние мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» на общую рентабельность предприятия

Из данных рисунка 11 видно, что в результате разработки мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» общая рентабельность

предприятия вырастит на 3,5% и составит 8,5%, что свидетельствует о повышении конкурентоспособности компании.

Подведя итоги 3-ей части отметим, что существуют такие проблемы конкурентоспособности ООО «СИБРСК»: плохая коммуникативная политика, несовершенная система сбыта услуг, низкая мотивация персонала. Предлагаем следующие мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК»: создание сайта компании и введение должности специалиста по PR, внедрение рекламы в сети Интернет, применения новых материальных и нематериальных приемов мотивации персонала. Для совершенствования мотивации труда сотрудников ООО «СИБРСК» предлагаем: ввести новую систему надбавок для сотрудников ООО «СИБРСК»: надбавка за выполнение плана, премия за разработку оригинальных идей, премия за соблюдение бизнес-процессов, трудовой дисциплины и стандартов организации; усовершенствовать материальное стимулирование сотрудников; улучшить стимулирование сотрудников за счет нематериальной мотивации – разработать в данном ООО «СИБРСК» систему наград и расширить социальный пакет путём предоставление нуждающимся сотрудникам материальной помощи при покупке недвижимости и оплате обучения. Общие затраты на повышение конкурентоспособности ООО «СИБРСК» составят 1545 тыс. руб.. Благодаря разработанным мероприятиям по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» получит выручку в размере 3037 тыс. руб. Чистая прибыль ООО «СИБРСК» вырастит на 197 тыс. руб. и составит 259 тыс. рублей. В результате разработки мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» общая рентабельность предприятия вырастит на 3,5% и составит 8,5%, что свидетельствует о повышении конкурентоспособности компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы получены следующие результаты:

1. Отсутствует единственное, универсальное, четко сформулированное понятие конкурентоспособности в современной науке. Понятие конкурентоспособности изменяется в зависимости от целей и задач исследователей, а также требований субъектов рыночных отношений, таких как конкуренты, инвесторы, потребители, партнеры, и масштабов деятельности. Конкурентоспособность – это комплектный или обобщающий показатель, т.к. на его значение оказывает влияние целый ряд показателей производственной, хозяйственной, финансовой, коммерческой и пр. сторон деятельности конкретного предприятия, обеспечивающих востребованность продукции и ее привлекательность ее качеств для конкретного потребителя.

2. Существующие методы оценки конкурентоспособности предприятия можно классифицировать по двум признакам: по степени охвата аспектов функционирования предприятия и формой выражения результата оценки. К методам оценки конкурентоспособности предприятия по форме выражения результата оценки относят: матричные, индексные и графические. К типичным показателям оценки конкурентоспособности предприятия относят показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, характеризующие эффективность продвижения и сбыта, характеризующие эффективность производства и т.п.

3. Основными направлениями повышения конкурентоспособности предприятия являются: своевременная модернизация оборудования и основных производственных фондов предприятия; формирование и развитие кадрового потенциала предприятия; использование маркетинга для увеличения информированности рынка; создание условий для снижения затрат; увеличение показателя рентабельности продукции, работ и услуг, отражающего долю

прибыли в общем объеме выручки; увеличение конкурентоспособности продукции, работ и услуг предприятия.

4. ООО «СИБРСК» является строительной организацией. За 2016-2018 гг. выручка ООО «СИБРСК» выросла на 191,1% или на 818 тыс. руб. и составила в 2018 г. 1246 тыс. рублей. Чистая прибыль ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. снизилась 58,1% или на 86 тыс. руб. и составила в 2018 г. 62 тыс. рублей. Средняя численность персонала ООО «СИБРСК» за 2016-2018 гг. выросла на 2 чел. и составила в 2018 г. 15 чел. Общая рентабельность ООО «СИБРСК» в 2016-2018 гг. снизилась на 29,6% и составила в 2018 г. 5%.

5. Была проведена оценка внутренней среды ООО «СИБРСК» по элементам экспертным методом с выставлением баллов и весов. Согласно проведённому анализу наибольшей оценкой обладает ценовая политика и персонал, наименьшей − сбытовая и коммуникационная. Компании следует рассмотреть возможности совершенствования сбытовой политики, а также выявить направления совершенствования коммуникационной деятельности.

6. Для деятельности ООО «СИБРСК» существуют положительные прогнозы, связанные с тем, что привлекательность или конкурентоспособность данного сегмента повысится в ближайшее время за счет внедрения мероприятий, которые позволят обеспечить более легкое проникновение в будущем в наиболее привлекательные сегменты. Однако необходимо отметить, что существуют видимые риски, которые могут снизить конкурентоспособность компании на рынке.

7. ООО «СИБРСК» обладает средним уровнем конкурентоспособности в своей отрасли. В то же время по сравнению с основными конкурентами у ООО «СИБРСК» ниже уровень конкурентоспособности. Для того, чтобы повысить свою конкурентоспособность компании ООО «СИБРСК» необходимо разработать программу действий против каждого конкурента, используя при этом слабости конкурентов и учитывая их сильные стороны.

8. Существуют такие проблемы конкурентоспособности ООО «СИБРСК»: плохая коммуникативная политика, несовершенная система сбыта услуг, низкая мотивация персонала. Предлагаем следующие мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК»: создание сайта компании и введение должности специалиста по PR, внедрение рекламы в сети Интернет, применения новых материальных и нематериальных приемов мотивации персонала. Для совершенствования мотивации труда сотрудников ООО «СИБРСК» предлагаем: ввести новую систему надбавок для сотрудников ООО «СИБРСК»: надбавка за выполнение плана, премия за разработку оригинальных идей, премия за соблюдение бизнес-процессов, трудовой дисциплины и стандартов организации; усовершенствовать материальное стимулирование сотрудников; улучшить стимулирование сотрудников за счет нематериальной мотивации – разработать в данном ООО «СИБРСК» систему наград и расширить социальный пакет путём предоставление нуждающимся сотрудникам материальной помощи при покупке недвижимости и оплате обучения.

9. Общие затраты на повышение конкурентоспособности ООО «СИБРСК» составят 1545 тыс. рублей. Благодаря разработанным мероприятиям по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» получит выручку в размере 3037 тыс. руб. Чистая прибыль ООО «СИБРСК» вырастит на 197 тыс. руб. и составит 259 тыс. рублей. В результате разработки мер по повышению конкурентоспособности ООО «СИБРСК» общая рентабельность предприятия вырастит на 3,5% и составит 8,5%, что свидетельствует о повышении конкурентоспособности компании.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрании законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398

2. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 29.07.2018) // «Российская газета», № 162, 27.07.2006,

3. Аманов, М.А. Основные теоретические подходы к понятию «конкурентоспособность в регионе» / М.А. Аманов // Экономика и предпринимательство. [Текст] – 2017. – № 3-1 (80). – С. 308-310

4. Атаев, М.Г. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / М.Г. Атаев // Инновационная наука: прошлое, настоящее, будущее. [Текст] Сборник статей МНПК под ред А.А. Сукиасяна. – 2016. – С. 84-86

5. Байбиков, В.Э. Направления повышения конкурентоспособности предприятия в сфере сервиса / В.Э. Байбиков // Международный студенческий научный вестник. [Текст] – 2018. – № 5. – С. 102-109

6. Борозна, А.С. Экономическая сущность понятия «конкурентоспособность предприятия» / А.С. Борозна // Электронный сборник трудов молодых специалистов Полоцкого государственного университета. – 2016. [Текст] – Вып. 11(81). – С. 266-268

7. Габибова, М.Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / М.Ш. Габибова // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы III междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2015 г.). [Текст] – М.: Буки-Веди, 2015. – С. 85- 87

8. Гранатуров, В.М. Управление конкурентоспособностью предприятий: учебн. пособ. / В.М. Гранатуров, И.А. Кораблинова. [Текст] – Одесса: ОНАС, 2016. – 152 с.

9. Гудушаури, Г.В. Управление и моделирование задач на современном

предприятии. Право: [Текст] учебное пособие /Г.В. Гудушаури, Б.Г. Литвак – М.:ЭКМОС, 2016. – 514 с.

10. Дарбаева, А.Е. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий сферы сервиса / А.Е. Дарбаева, Е.В. Шестакова //[Текст] Сборник материалов XLVII Международной НПК. – Новосибирск, 2016. – С. 244-248.

11. Дьячкова, Е.А. Взаимосвязь понятий человеческие ресурсы и конкурентоспособность в коммерческих организациях / Е.А. Дьячкова, Г.А. Хачатрян // [Текст] Проектный менеджмент: проблемы и перспективы развития. Сборник научных трудов по материалам МНПК СГТУ. – 2016. – С. 80-87

12. Кононов, В. А. Стратегия Интернет-продвижения продукта в условиях конкурентной среды / В.А. Кононов // диссер. к.эк.н.. [Текст] – Санкт-Петербург, 2014. – 148 с.

13. Корякина, О.В. Экономическая сущность и отличительные особенности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентоспособность продукции» / О.В. Корякина, Н.С.Обухова // Экономика и общество в условиях модернизации. [Текст] Материалы МНПК. – 2017. – С. 73-79

14. Кравцевич, С.В. Современные представления о конкуренции / С.В. Кравцевич //[Текст] Бизнес. Образование. Право. – 2018. – № 3 (44). – С. 120-126

15. Крайнова, О.С. Исследование основных элементов сервисной политики предприятия как инструмента маркетинговой логистики / О.С. Крайнова // [Текст] Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 1-2 (27). – С. 54-58

16. Крайнова, О.С. Поиск технологий маркетинг-логистики для целей сорсинга в цепи поставок / //Экономика, право, образование: [Текст] региональный аспект. Сборник научных трудов XI межвузовской НПК. – 2017. – С. 47-52.

17. Краузе. А.А. Повышение конкурентоспособности продукции как одно из основных направлений повышения конкурентоспособности предприятия / А.А. Краузе, О.А. Стародубцева // Производственный менеджмент: теория, методология, практика. [Текст] Сборник материалов XI МНПК. – 2017. – С. 150-154

18. Матвеева, Т.В. Структуризация понятия конкурентоспособность (продукция, предприятие, отрасль) / Т.В. Матвеева, А.Е. Курач // Инновационные процессы в экономике, управлении и социальных коммуникациях. [Текст] Сборник материалов II МНК. – 2016. – Ч. 2. – С. 248-256

19. Машковская, А.А. Влияние методов управления предприятием на его конкурентоспособность / А.А. Машковская, О.А. Лымарева // Творчество молодых ученых и студентов в области экономических наук. Материалы международного конкурса научных публикаций молодежи. [Текст] – Краснодар, 2018. – С. 158-163

20. Меркулов, И.С. К вопросу о понятии «конкурентоспособность предприятия» / И.С. Меркулов // Актуальные проблемы управления: [Текст] теория и практика. Материалы VII Всероссийской НПК. – 2017. – С. 154-157

21. Нечаева, М.Л. Анализ определения понятий «конкурентоспособность» и «конкуренция» / М.Л. Нечаева, М.А. Трушина // Учетно-аналитические инструменты развития инновационной экономики: российский и европейский опыт. [Текст] Материалы и доклады VIII Всероссийской НПК. – 2017. – С. 184-189

22. Новиков. В.А. Контроль качества продукции на предприятии, конкурентоспособность на рынке / В.А. Новиков, А.Г. Бачинский, Е.Д. Перевезенцева, В.К. Корсакова // [Текст] Форум молодых ученых. – 2018. – № 3 (19). – С. 446-449

23. Паляничка, Е. М. Определение категории "конкурентоспособность предприятия" / Е. М. Паляничка // [Текст] Научные труды SWorld. – 2016. – Т.

6. –№ 44. – С. 12-16

24. Пашкова, Е.Ю. Конкурентоспособность товаров и услуг[Текст]: учебное пособие / Е.Ю. Пашкова, Е.В. Дулова. – Самара : РИЦ СГСХА, 2015. – 135 с.

25. Разумов, А.В. Система показателей оценки эффективности мотивации персонала предприятия [Текст] / А.В. Разумов А.В. Проблемы управления в социально-гуманитарных, экономических и технических системах. – 2017. –С. 109-115

26. Репина, Т.И. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / Т.И. Репина, Н.В.Теске // Наука и бизнес: проблемы и перспективы развития предпринимательской деятельности. [Текст] Сборник статей МНПК. – 2016. – С. 181-184

27. Руденко, А.А. Инновационные подходы в обеспечении конкурентоспособности предприятий: Электронное учебное пособие / А.А. Руденко, М.О. Искосков, Д.В. Антипов, О.И. Антипова. – Тольятти[Текст]: Тольяттинский государственный университет, 2018. – 183 с.

28. Салимгараева, Е.В. Конкурентоспособность предприятий - основа стратегии развития предприятия / Е.В. Салимгараева, В.К. Романович // Молодежь и наука: [Текст] развитие творческого потенциала. Материалы МНК РУК. – 2016. – С. 405-408

29. Сафонова, Л.А. Управление конкурентоспособностью организации: [Текст] монография / Л.А. Сафонова. – Новосибирск : СибГУТИ, 2016. – 154 с.

30. Стексова, С.Ю. Оценка конкурентоспособности и эффективности использования ресурсного потенциала предприятия. [Текст] – Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет (ТОГУ), 2017. – 102 с

31. Тарануха, Н.Л. Классификация методов оценки конкурентоспособности применительно к строительным предприятиям / Н.Л. Тарануха, М.М. Плетнева // [Текст] Фотинские чтения. – 2017. – № 2 (8). – С. 130-133

32. Тарануха, Ю.В. Конкуренция и конкурентоспособность: монография / Ю.В. Тарануха. [Текст] – М.: Русайнс, 2015. – 336 с.

33. Татарина, Л.Г. Современные тенденции развития управления предприятием и его конкурентоспособностью / Л.Г. Татарина // Экономика и управление в условиях современной России. [Текст] Сборник материалов всероссийской НПК. – 2018. – С. 288-292

34. Терёшина, Н.П. Управление конкурентоспособностью компании на основе процессного подхода в условиях рыночной экономики: [Текст] учебное пособие / Н.П. Терёшина, В.В. Жаков. – М.: Российский университет транспорта (МИИТ), 2017. – 127 с.

35. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью малых и средних организаций, на рынке услуг: [Текст] практикум /Р.А. Фатхутдинов. – М.: Маркет ДС, 2014. – 208 с.

36. Халилов, М.М. Анализ конкурентоспособности методом многоугольника [Текст] / М.М. Халилов // Экономика, бизнес, инновации. Сборник статей МНПК в 2 ч. – 2018. – С. 67-69

37. Чазова, О.Л. Основные направления повышения конкурентоспособности на предприятиях строительной отрасли / О.Л. Чазова, В.П. Грахов, М.В. Соловьев [Текст] // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 12-3 (53). – С. 821-825

38. Чернухина, Г.Н. Управление конкурентоспособностью предприятии / Г.Н. Чернухина, А.А. Березин // Социально-экономическое развитие предпринимательства и его роль в экономике России. [Текст] Материалы МНПК Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы. – 2016. – С. 91-94

39. Шинкаренко, В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия: уточнение понятий [Текст] / В. Г. Шинкаренко // Экономика транспортного комплекса. – 2016. – № 28. – С. 5-17

40. Яшина, Е.Д. Сущность понятий конкурентоспособность и конкурентная стратегия предприятия [Текст] / Е.Д. Яшина // Молодой ученый: вызовы и перспективы. Сборник статей по материалам XIII МНПК. – 2016. – С. 242-247

ПРИЛОЖЕНИЕ А
Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 18			Коды	
	Форма по ОКУД		0710001	
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Организация: Общество с ограниченной ответственностью "СИБИРСКАЯ РЕМОНТНО-СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ"	по ОКПО	62492901		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	4218105464		
Вид экономической деятельности: строительство жилых и нежилых зданий	по ОКВЭД	41.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности: Общества с ограниченной ответственностью/ Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Местонахождение (адрес) 654212, Кемеровская обл, поселок Недорезово, район Новокузнецкий, улица Полевая, дом 3

Наименование показателя	Код	На 31 Декабря 2018 г.	На 31 Декабря 2017 г.	На 31 Декабря 2016 г.
АКТИВ I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Нематериальные активы	1110	–	–	–
Результаты исследований и разработок	1120	–	–	–
Нематериальные поисковые активы	1130	–	–	–
Материальные поисковые активы	1140	–	–	–
Основные средства	1150	–	–	–
Доходные вложения в материальные ценности	1160	–	–	–
Финансовые вложения	1170	–	–	–
Отложенные налоговые активы	1180	–	–	–
Прочие внеоборотные активы	1190	–	–	–
Итого по разделу 1	1100	–	–	–
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Запасы	1210	105	99	85
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0
Дебиторская задолженность	1230	223	157	77
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	–	–	–
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	154	95	130
Прочие оборотные активы	1260			
Итого по разделу II	1200	482	351	292
БАЛАНС	1600	482	351	292

Окончание приложения А

Наименование показателя	Код	На 31 Декабря 2018 г.	На 31 Декабря 2017 г.	На 31 Декабря 2016 г.
ПАССИВ III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	15	15	15
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	–	–	–
Переоценка внеоборотных активов	1340	–	–	–
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	–	–	–
Резервный капитал	1360	–	–	–
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	255	162	148
Итого по разделу III	1300	270	177	163
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1410	–	–	–
Отложенные налоговые обязательства	1420	–	–	–
Оценочные обязательства	1430	–	–	–
Прочие обязательства	1450	–	–	–
Итого по разделу IV	1400	–	–	–
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	1510	–	–	–
Кредиторская задолженность	1520	212	174	129
Доходы будущих периодов	1530	–	–	–
Оценочные обязательства	1540	–	–	–
Прочие обязательства	1550	–	–	–
Итого по разделу V	1500	212	174	129
БАЛАНС	1700	482	351	292

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах за период с 1 Января по 31 Декабря 2018 г

			Коды		
на 31 декабря 20 18		Форма по ОКУД	0710001		
		Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "СИБИРСКАЯ РЕМОНТНО-СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ"	по ОКПО	62492901		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	4218105464		
Вид экономической деятельности	строительство жилых и нежилых зданий	по ОКВЭД	41.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью/ Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384		

Местонахождение (адрес) 654212, Кемеровская обл, поселок Недорезово, район Новокузнецкий, улица Полевая, дом 3

Наименование показателя	Код	За Январь – Декабрь 2018 г.	За Январь – Декабрь 2017 г.
Выручка	2110	1 246	818
Себестоимость продаж	2120	(353)	(196)
Валовая прибыль (убыток)	2100	893	622
Коммерческие расходы	2210	–	–
Управленческие расходы	2220	(627)	(582)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	266	40
Доходы от участия в других организациях	2310	–	–
Проценты к получению	2320	–	–
Проценты к уплате	2330	–	–
Прочие доходы	2340	–	–
Прочие расходы	2350	(189)	(21)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	77	19
Текущий налог на прибыль	2410	(15)	(5)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	–	–
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	–	–
Изменение отложенных налоговых активов	2450	–	–
Прочее	2460	–	–
Чистая прибыль (убыток)	2400	62	14

Наименование показателя	Код	За Январь – Декабрь 2018 г.	За Январь – Декабрь 2017 г.
СПРАВОЧНО			
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	–	–
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	–	–
Совокупный финансовый результат периода	2500	62	14
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	–	–
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	–	–

Приложение 3

Отчет о финансовых результатах за период с 1 Января по 31 Декабря 2017 г

			Коды		
на 31 декабря 20 17		Форма по ОКУД	0710001		
		Дата (число, месяц, год)	31	12	2017
Организация	Общество с ограниченной ответственностью "СИБИРСКАЯ РЕМОНТНО-СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ"	по ОКПО	62492901		
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	4218105464		
Вид экономической деятельности	строительство жилых и нежилых зданий	по ОКВЭД	41.20		
Организационно-правовая форма/форма собственности	Общества с ограниченной ответственностью/ Частная собственность	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384		

Местонахождение (адрес) 654212, Кемеровская обл, поселок Недорезово, район Новокузнецкий, улица Полевая, дом 3

Наименование показателя	Код	За Январь – Декабрь 2017 г.	За Январь – Декабрь 2016 г.
Выручка	2110	818	428
Себестоимость продаж	2120	(196)	(0)
Валовая прибыль (убыток)	2100	622	428
Коммерческие расходы	2210	–	–
Управленческие расходы	2220	(582)	228
Прибыль (убыток) от продаж	2200	40	200
Доходы от участия в других организациях	2310	–	–
Проценты к получению	2320	–	–
Проценты к уплате	2330	–	–
Прочие доходы	2340	–	–
Прочие расходы	2350	(21)	15
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	19	185
Текущий налог на прибыль	2410	(5)	37
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	–	–
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	–	–
Изменение отложенных налоговых активов	2450	–	–
Прочее	2460	–	–
Чистая прибыль (убыток)	2400	14	148

Наименование показателя	Код	За Январь – Декабрь 2017 г.	За Январь – Декабрь 2016 г.
СПРАВОЧНО			
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	–	–
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	–	–
Совокупный финансовый результат периода	2500	14	148
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	–	–
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	–	–

Приложение 4



Орден «Герой «ООО «СИБРСК»
Присваивается за наивысшие заслуги перед учреждением, связанные со значимым вкладом в становление и развитие компании



Орден «За выдающиеся результаты»
Присваивается за выдающиеся результаты, достигнутые руководителями высшего звена Компании, связанные с выполнением поставленных целей



Орден «За самоотверженный труд»
Награждаются сотрудники отделов (подразделений, производства) за высокие достижения в труде

Орден «За заслуги перед компанией»
Награждаются сотрудники за особо выдающиеся заслуги перед Компанией, связанные с ее развитием, достижениями в труде, за значительный вклад в достижение индивидуальных целей



1 степени



2 степени



3 степени

Медаль «За безупречную работу»
Награждаются сотрудники Компании, не имеющие нареканий, за выслугу лет



1 степени



2 степени



3 степени

Проект – предлагаемая система наград для лучших сотрудников в ООО «СИБРСК»