Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Санкт-Петербургский Государственный лесотехнический университет имени С.М.Кирова»

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ ЛЕСНОГО СЕКТОРА

Кафедра экономической теории и бухгалтерского учета

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ**

**РАБОТА БАКАЛАВРА**

(по направлению 38.03.01 «Экономика»

профиль «Экономика, учет и аудит в оргаизации»)

На тему: Повышение конкурентоспособности предприятия на примере ООО «КПД групп»

Студент: _____ (Дегтерев В.И.)

Руководитель: _____ (Грязнов С.Е.)

Зав. кафедрой: _____ (Лабудин А.В.)

Дата защиты: _____ 2019 года

Санкт-Петербург

2019

**Содержание**

Введение ……4

Глава 1. Теоретические основы оценки конкурентоспособности коммерческой организации…….7

1.1. Теоретические основы…….……7

1.1.2 Конкуренция……...7

1.1.3 Факторы конкурентоспособности…….10

1.1.4 Стратегии конкурентоспособности……...12

1.1.5 Подходы к обеспечению конкурентоспособности……..15

1.2.Показатели для оценки конкурентоспособности (методы)……18

1.2.1. Методы оценки конкурентоспособности…….18

Глава 2. Характеристика предприятия и анализ хоз деятельности ……27

2.1. Общая характеристика (основные технико эк показатели табл)……..27

2.1.1 Краткая характеристика компании ООО «КПД групп»……..….27

2.1.2 Анализ организационной структуры и кадровой политики ООО «КПД групп»…….32

2.2. Анализ финансового состояния компании……..34

2.3Анализ рынка ПВХ……...38

2.4 Доля на рынке ООО «КПД групп»……44

Глава 3. Разработка мероприятий по улучшению конкурентоспособности ……..46

3.1. SWOT анализ «КПД групп»……..46

3.2. Сравнительный анализ сайтов конкурентов……48

3.3 Мероприятия по модернизации сайта на примере сайта компании конкурента……..50

Заключение ……60

Список использованной литературы ……..61

# ВВЕДЕНИЕ

Одним из основных аспектов коммерческого успеха в рыночной экономике является конкурентоспособность. Это многогранное понятие, означающее соответствие производимых компанией товаров и услуг условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям его реализации.

Конкурентоспособность строительной фирмы основана на реализации компанией маркетинговой деятельности. Степень использования современных методов и принципов управления, базирующихся на маркетинговой концепции, является одним из факторов, непосредственно определяющих конкурентную позицию компании на строительном рынке.
В процессе исследования академической литературы по исследуемой проблеме б ыло выявлено, что имеется много методов оценки конкурентоспособности работы компании, что позволило выявить подходящие тенденции её выполнения: анализ конкурентоспособности продукта, производительности рекламной деятельности и конкурентоспособности компании в целом на примере ремонтно-строительной фи рмы ООО«КПД групп».
Цельдипломной работы этоосуществление анализа конкурентоспособности компа нии на примере ООО«КПД групп»
и выработка рекомендаций согласно увеличению конкурентоспособности этой ко мпании.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические и методические вопросы оценки и повышения конкурентоспособности;

- разработать модель конкурентоспособности строительной компании на примере ООО «КПД групп» и определить внутренние резервы ее повышения;

- предложить практический механизм повышения конкурентоспособности ООО «КПД групп».

Объектом исследования является ремонтно-строительная компания ООО «КПД групп».

Предмет исследования – механизмы и методы оценки и повышения конкурентоспособности организации.

Методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных экономистов, материалы научных конференций, статьи в научных сборниках и периодической печати по исследуемой проблеме. Для обработки и анализа информации использованы методы системного анализа, экономического моделирования, методы оценок.

Объект, предмет, цель и задачи исследования определили следующую структуру дипломной работы.

Во введении показана актуальность проблемы, формулируется цель и задачи исследования, показывается практическая значимость работы.

В первой главе определена сущность конкурентоспособности предприятия и резервов его эффективного развития, дана классификация факторов конкурентоспособности и проведен анализ методов оценки конкурентоспособности компании и аналитический обзор методических основ формирования стратегии конкурентной борьбы предприятия.

Во второй главе проведен и технико-экономический анализ компании ООО «КПД

групп»

В третьей главе рассматриваются предложения по повышению уровня конкурентоспособности ООО «КПД групп».

# Глава 1. Теоретические основы оценки конкурентоспособности коммерческой организации

## 1.1Теоретические основы

### 1.1.2 Конкуренция

Конкуренция — экономическое соперничество индивидуальных товаропроизводителей за долю рынка. Конкуренция является главным элементом рыночного механизма регулирования спроса и предложения товаров, выступает как форма социально-экономических отношений и взаимодействия рыночных субъектов хозяйствования в процессе производства, приложениятруда и капитала, купли и продажи товаров. Начальными средствами конкуренции являются цена и качество товара, соотношение цены и качества, сервис, престижность, торговая марка предприятия.

Простыми словами конкуренция - это экономическое состязание производителей товаров (оказанных услуг) на рынке за привлечение как можно большего числа покупателей и получение благодаря этому максимальнойвыгоды.

Конкуренция имеет свои закономерности, состоящие в том, что каждый товаропроизводитель развивает свое производство, ориентируясь на собственные затраты. Последнее не должны быть выше цены товара на рынке. Конкуренция - важное средство контроля в рыночнойсистеме. Рыночный механизм предложения и спроса доводит пожелания потребителей до предприятий-изготовителей продукции, а через них - до поставщиков ресурсов.

Однако именно конкуренция заставляет предприятие-изготовителя и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять эти пожелания потребителей. Конкуренция вызывает расширение производства, разнообразие услуг и понижение цены продукта до уровня, соответствующегоиздержкам производства. Конкуренциязаставляет предприятия наиболее полно воспринимать научно-технические достижения, применять эффективнее технику, технологию, современные методы организации производства и труда. В. Грибов и В. Грузинов считают, что конкурентоспособность предприятия - это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри

страны (региона, области и т.д.) и за ее пределами. Конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих схожие товары (услуги). Конкурентоспособность можно выявить только сравниеммежду собой этих фирм как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка.

А по мнению Е.И. Мазилкиной и Г.Г. Паничкиной, конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает степень отличияразвития данной организации от конкурентов постепени удовлетворения своими товарами потребностей людей. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции.

На самом деле термин «конкурентоспособность» по разномутрактуется у разных авторов. Соотнесемопределения данного понятия с именами авторов, которые упоминают его всвоих работах, и наглядно представим в виде таблицы 1.1.

Таблица 1.1.

Определения и понятия «конкурентоспособность»

| Автор | Определение |
|---|---|
| Быков В.А | «Конкурентоспособность товара- совокупность потребительских свойств товара, определяющаяего отличие от других аналогичных товаров по степени и уровню удовлетворения потребности покупателя и затратамна его покупку и использование» |
| Еремеева Н.В. | «Свойство объекта, характеризующееся степеньюреальнонго или потенциального удовлетворения конкретной потребности посравнению с аналогичными объектами, представленными на рынке» |
| Квасникова В.В. | «Под конкурентоспособностью понимается комплекс потребительскихистоимостных (ценовых) характеристик товара, определяющих его успех на рынке, то есть преимущество именно этого товара над другими в условиях широкого предложения в конкурирующих товаров-аналогов» |
| Рубин Ю.Б. | «Конкурентоспособность означаетспособность данного предмета (потенциальную или реальную) выдержать конкуренцию» |

| | |
|---|---|
| Конно Т. | «Конкурентоспособность предприятия – совокупностьхарактеристик, включающих в себя: захваченную предприятием долю рынка, способность предприятия к производству, сбыту, развитию, способность высшего звена руководства к реализации поставленной цели» |
| Ларионов И.К. | «Конкурентоспособность – степень притягательностиданного продукта для совершающего реальную покупку потребителя» |
| Лифиц И.М. | «Интегральная конкурентоспособность предприятия – это егоспособность занимать определенную долю рынка продукции и способность увеличивать/уменьшать данную долю» |
| Смирнов К.А., Никитина Т.Е. | «В самом общем смысле – обладание свойствами, создающими преимущества длясубъекта экономического соревнования» |
| Веснин В.Р. | «Конкурентоспособность – Способность приноситьприбыль на вложенный капитал в краткосрочном периоде не ниже заданной или как превышение над среднестатистическойприбылью в соответствующей сфере бизнеса» |
| Архипова Л.С. | «Конкурентоспособность – это комплекс потребительских свойствтовара , определяющий его отличие от других аналогичныхтоваров по степени и уровню удовлетворения потребностей покупателей и затратам на его покупку и эксплуатацию» |
| Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. | «Конкурентоспособность – этохарактеристика товара-конкурента по степени соответствия конкурентной общественной потребности и по затратам на ее удовольствие» |
| Портер М. | «Конкурентоспособность – свойство товара, услуги, субъекта рыночныхотношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений» |
| Эрлих М., Хайн Дж | «Конкурентоспособность – это способность страны или фирмыпродавать свои товары» |
| «European management forum» | «Конкурентоспособность фирмы – это реальная и потенциальная способностькомпаний, а такжеимеющихся у них для этого возможностей проектировать, изготовлятьисбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам в комплексе болеепривлекательны для потребителя, чемтовары конкурента» |

Конкурентоспособность компании определяет внутренние запасы и динамику её адаптации к обстоятельствам рыночной конкурентной борьбы и находитсявзависимости от ряда факторов, таких как емкость рынка (чис ло годичных продаж), простой допуск на рынок, тип изготавливаемого продукта,

однородность рынка, конкурентные позиции компаний ранее трудящихся на данн ом рынке, вероятность применения промышленных свежих релизов.

### 1.1.3 Факторы конкурентоспособности

Конкурентоспособность компании рассматривается как относительная оценка дос тоинства компании,егоуслуги товаров, что даетвозможность с огромной отдачей у довлетворения потребности покупателей. Стабильный рост и формирование кажд ой компании или предприятия достигаются за счет её возможности принимать во внимание перемены на рынке и осуществлять требуемые нововведения, базирую щиеся на знаниях. Выполнение данных нововведений обозначает умение компани и целиком либо отчасти воздержаться от имеющейся организационной структуры и сформировать новейшую структуру с целью существенного усовершенствовани я характеристик процессов продукта и бизнес-процессов. Огромное значение для проведения инноваций
и предоставления стабильного роста компании имеют приобретение и управление познаниями.

Исходя из того, что конкурентоспособность отражает производительность использования ресурсов фирмы, для ее оценки необходимо выбрать меры производительности использования ресурсов. В томслучае, если деятельность фирмы связана с получением прибыли, а совокупные ресурсы оцениваются в денежном выражении, продуктивность использования ресурсов фирмой может быть оценена показателем рентабельности производства, т.е. отношением прибыли, полученной в том или ином периоде, к истраченнымв том же периоде ресурсам, оцененным как издержки производства. Кроме этого, для объективной оценки конкурентоспособности фирмы ее руководству необходима возможность слежения рынка, особенно за пределами страны.

Конкурентоспособность предприятия зависит отряда факторов, которые можно считать составляющими частями конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов (рисунок 1.1).

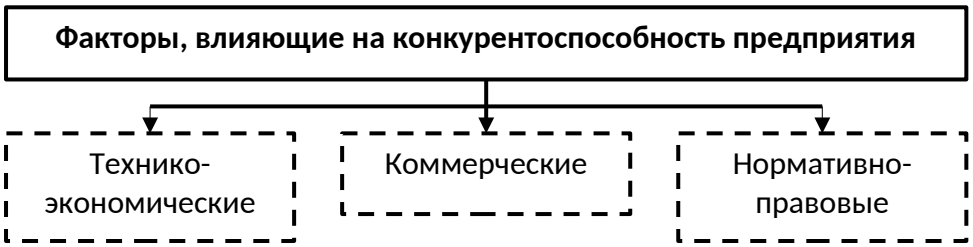
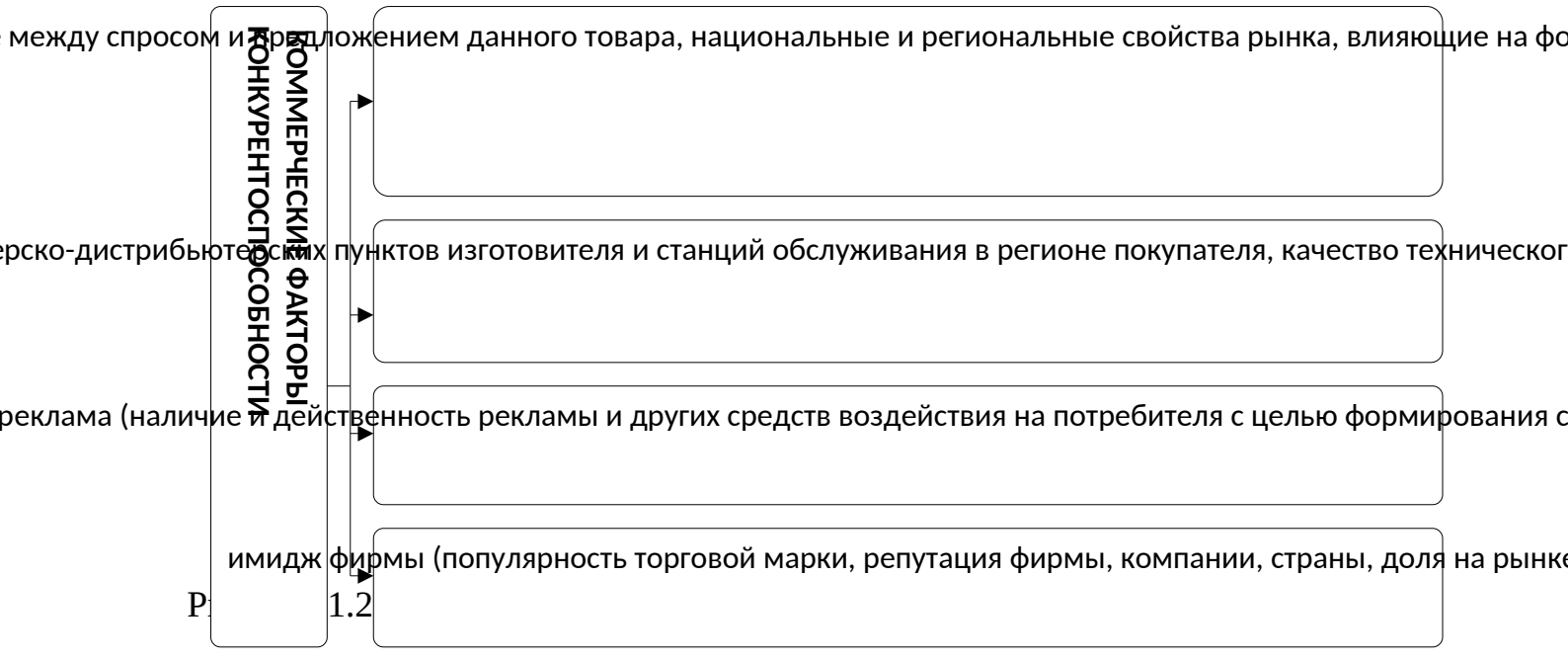



Рисунок 1.1 – Составляющие части конкурентоспособности предприятия

Технико-экономические части включают в себя: качество, цену продажи и затраты на использование (эксплуатацию) или потреблениепродукта или услуги. Эти части зависят от эффективности и интенсивности труда, расходов производства, наукоемкости продукции и пр.

Коммерческие факторы определяют условия реализации товаров на конкретном рынке (рисунок 1.2).




Р 1.2

Нормативно-правовые факторы отражают требования экологической, технической и иной (возможно, морально-этической) безопасности использования

товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной чистоты и патентной защиты). В случае несоответствиятовара действующим в рассматриваемый период на данном рынке нормам и требованиямстандартов и законодательства товар не может быть продан на данном рынке.

Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибылив рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогалбы ей выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любой организацией встает проблемастратегического и тактического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

Управление конкурентоспособностью предполагаетсовокупность мер по систематическому совершенствованию изделия, постоянному поиску новых каналов его сбыта, новых групппокупателей, улучшению сервиса, рекламы.

### 1.1.4 Стратегии конкурентоспособности

В условиях развития рыночных отношений, важное значение, придается управлению конкурентоспособностью организаций, ориентированныхна освоение и расширение рынков сбыта. Различают четыре стратегии обеспечения конкурентоспособности организации (рисунок 1.3).

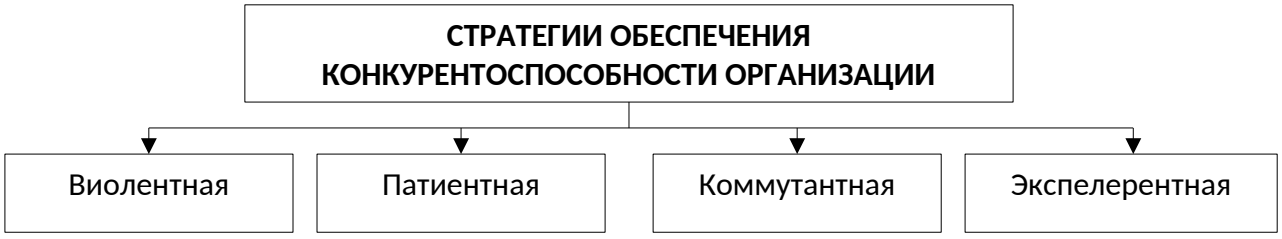


Рисунок 1.3 - Стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия

Виолентная стратегия подразумевает глобальное производство и поставку на рынок продукции приемлемого для покупателей свойства при невысоких издержках производства, что дает возможность изготовителям устанавливать приземистые расценки в расчете на существенный размер спроса.

Патиентная стратегия рассчитана на покорение и сохранение относительноузких рыночных ниш,в границах каковых реализуются эксклюзионные продукты особого назначения и довольноотличного качества.

Коммутантная стратегия вызвана удовлетворять никак не уникальные, а стремительно из-меняющиеся, краткосрочный потребности потребителей в товарах и предложениях. По этой причине коммутантная стратегия характеризуется, прежде всего, большой эластичностью, что предъявляет особые требования к изменению производства на выпуск периодически обновляемой продукции.

Эксплерентная стратегия основывается на достижение конкурентноспособных преимуществ компании спомощью реализации полезных итехнологических инноваций, позволяющих опережать соперников в выпуске и поставке на рынок принципиально новейших разновидностей продукта, за счет инвестиции денежных средств в перспективные, однако опасные инновационные проекты.

### 1.1.5 Подходы к обеспечению конкурентоспособности

Успешное функционирование и развитиепредприятия в рыночной экономике требует особенного подхода к формированиюего конкурентной стратегии. Цель конкурентнойстратегии вести свои дела этично по отношению к конкурентам, добиваться конкурентного преимущества на рынке и создавать круг

лояльных покупателей. Конкурентнаястратегия должна предусматривать краткосрочныетактические ходы для немедленной реакциина изменение ситуации и долгосрочные действия, от которых зависят будущие конкурентные возможности организации и ее позиция на рынке:

1. Стратегия лидерства по издержкам предусматриваетпонижение полных издержек закупки и реализации товаров.

2. Стратегия широкой дифференциации направлена на придание товарам специфических черт, отличающих их от товаровконкурентов, что способствует привлечению большего числа конкурентов.

3. Стратегия оптимальныхиздержек дает покупателям возможность получить за свои деньги большую ценность, а организации – преимущества за счет сочетаниянизких издержек и широкой дифференциации товаров.

4. Стратегия рыночной ниши, основанная на низкихиздержках, ориентирована на узкий кругпокупателей, при которой организация опережает своих конкурентов за счет более низких издержек производства.

5. Сфокусированная стратегия дифференциации товарного ассортимента ставит своей цельюобеспечить представителей своего сегмента рынка товарами, наиболее полноотвечающими их вкусам.В таблице 1.2 представлены три основных подхода к обеспечению конкурентоспособности предприятия.

Таблица 1.2 - Подходы к обеспечению конкурентоспособности предприятия

| Цели и методы обеспечения стратегий | Стратегия лидерства в снижении издержек | Стратегия дифференциации | Стратегия фокусировки на узкой нише рынка |
|---|---|---|---|
| Стратегическая цель | Завоевание большой долирынка | Завоевание большой доли рынка | Завоевание узкой ниши рынка, где нужды и предпочтения покупателей существенно отличаются отдругих участников рынка |
| Основа | Умение | Способность | Более низкие издержки при |

| | | | |
|---|---|---|---|
| конкурентного преимущества | обеспечить общий уровень затрат болеенизкий, чем у конкурентов | предложит покупателямнечто отличное от товаров конкурентов | удовлетворении запросов даннойниши рынка или способность предложить для клиентов в этой нише нечто специально адаптированное к их запросам и вкусам |
| Ассортимент производимой продукции | Хороший основной продукт с небольшим числоммодификаций (хорошее качество при ограниченной возможности выбора для покупателей) | Много разновидностей товаров, возможности широкого выбора, упор на рекламу нескольких особо важныхпризнаков<br><br>дифференциации<br><br>товара | Ассортимент приспособлен ктому, чтобы выполнять особые запросы выбранного сегмента рынка |
| Основной принцип организации производственной деятельности | Постоянный поиск возможностей для снижения затрат без потеридостигнутого уровня качества и существенных параметровтовара | Поиск новых способов лучше удовлетворить запросы покупателей | Индивидуализация товара в соответствии с особымизапросами покупателей избранной ниши рынка |
| Принципы организации маркетинговой деятельности | Формирование спроса на товар таким образом, чтобы можнобыло и далее производить товар с темисвойствами, которые обеспечивают условия длясохранения низких издержек | 1.Наделение товара всеми свойствами, которыепокупатель готов оплатить<br><br>2.Взимания с покупателей премиальнойцены для покрытия дополнительных затрат на обеспечениетовара дополнительными свойствами | Акцентирование уникальной особенности продавца удовлетворитькрайне специфические запросы покупателей |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Методы поддержания стабильности стратегии | 1.Сохранение баланса (цена/качество)<br>2.Поддержание превосходствана д конкурентами по уровню затрат | 1.Информирование покупателей о достоинствахи преимуществах товара<br>2.Совершенствование товара и использование НИОКР<br>3.Укреплениеимиджа предприятия, за счет ставки на отличительных свойствах товара | 1.Сохранение верности клиентам<br>2.Борьба за поддержание имиджа фирмы<br>3.Освоение других сегментоврынка<br>4.Освоение других типов производимой продукции |
| Основа конкурентного преимущества | Умение обеспечить общийуровень затрат более низкий, чем у конкурентов | Способность предложит покупателям нечто отличное от товаровконкурентов | Более низкие издержки при удовлетворении запросов данной ниши рынка или способность предложить для клиентов в этой нише нечтоспециально адаптированное к их запросам ивкусам |

Подобным способом, возможно выразить ключевые основы концепции пред оставления конкурентоспособности компаний (рисунок 1.4).

Цель предоставления конкурентоспособности компании содержит предоставление конкурентоспособности продукта и безусловно наиболее компании. Необходимоакцентировать различные аспекты конкурентоспособности компании в связи с кругозора планирования и управления в компании.

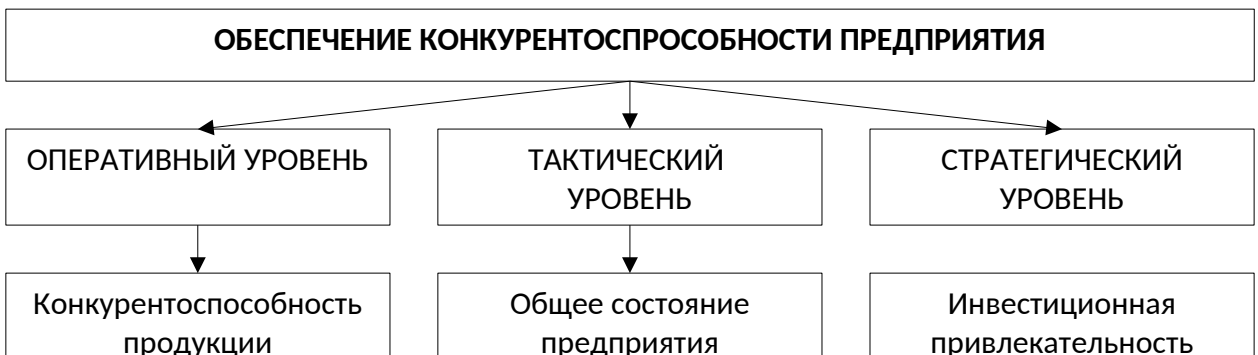


Рисунок 1.4 - Система обеспечения конкурентоспособности предприятия

Таким образом,конкурентоспособь считается важным интегральным показателем работы организации.

Конкурентоспособность предприятия определяет уровень реального либо возможного удовлетворения определенной необходимостипо сравнению с подобными объектами, представленными в этом рынке. Современное руководство организацией в базу которого положена конкурентноспособная политика, даетвозможность в сформировавшихся условиях выбратьпозицию, содействующую осуществлении собственных целей и вопросов с большим уровнем эффективности.

## 1.2 Показатели для оценки конкурентоспособности

Существует огромное количество расчетных и расчетно-графических способов оценки конкурентоспособности. Каждый из методов имеет свои особенности: создателями обосновываетсяиспользование различных подходов для расчета признаков конкурентоспособности, потребность учета тех или иных факторов с целью оценки и
т.д. Все разнообразие подходов к количественнойоценке конкурентоспособности

компаний предлагается сгруппировать согласно последующим показателям:

- категория предприятия (промышленные, торговые, финансовые и др.);
- тип метода (расчетные, графические, расчетно-графические);
- особенности расчета показателей конкурентоспособности;
- возможность прогнозирования конкурентоспособности;
- учитываемые факторы конкурентоспособности;
- использование весомости показателей;
- источник информации длярасчетов (внутренняя отчетность предприятия, статистические данные, мнения экспертов и т. д.);
- трудоемкость расчетов;
- критерии конкурентоспособности.

### 1.2.1. Методы оценки конкурентоспособности

С использованием данных признаков классификации была составлена таблица методов оценки конкурентоспособности фирмы (табл. 1).

Таблица 1. Методы оценки конкурентоспособности фирмы

| Наименование метода | Краткая характеристика, метод расчета | Преимущества и недостатки |
|---|---|---|
| Матричные методы:<br>— матрица БКГ;<br>— матрица Портера;<br>— матрица «Привлекательность рынка/конкурентоспособность» (модель GE/Mc Kinsey);<br>— матрица «Привлекательность отрасли/конкурентоспособность» (модель | Сущность оценивания состоит в анализе матрицы, построенной по принципу системы координат: по горизонтали — темпы роста (сокращения) объемапродаж; по вертикали — относительная доля предприятия на рынке. Наиболее конкурентоспособными считаются те предприятия, которые занимают | Преимущества: позволяет обеспечить высокую адекватность оценки. Недостатки: исключает проведение анализа причин происходящего и осложняет выработку управленческих решений, а такжетребует наличия достоверной маркетинговой информации, что влечет необходимость соответствующих |

| | | |
|---|---|---|
| Shell/DPM);<br>— матрица «Стадия развития рынка/конкурентная позиция» (модель Hofer/Schendel);<br>— матрица «Стадия жизненного цикла продукции/конкурентная позиция» (модель ADL/LC) | значительную долю на быстрорастущем рынке. | исследований. |
| Методы, основанные на оценивании конкурентоспособности товара или услуги предприятия | Эта группа методов базируется на суждении о том, что конкурентоспособность предприятия тем выше, чем вышеконкурентоспособность его товара/услуги. Для определения конкурентоспособности товара используются различные маркетинговые и квалиметрические методы, в основе большинства которых лежит нахождение соотношения цена — качество. Расчет показателя конкурентоспособности по каждому виду продукции ведется с использованием экономического и параметрического индексов конкурентоспособности | Преимущества: учитывает одну из наиболее важных составляющих конкурентоспособности предприятия — конкурентоспособность его товара/услуги.Недостатки: позволяет получить весьма ограниченное представление о преимуществах и недостатках в работе фирмы, так как конкурентоспособность предприятия принимает вид конкурентоспособности товара и не затрагивает другие аспекты его деятельности |
| Методы, основанные на теории эффективной конкуренции | Согласно этой теории, наиболее конкурентоспособными являются те фирмы, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб. На эффективность деятельности каждой из службоказывает влияние множество факторов – ресурсов предприятия. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предполагает оценку эффективности использования им этих | Преимущества: учет разносторонних аспектов деятельности предприятия. Недостаток: основуподхода составляет идея о том, что показатель конкурентоспособности предприятия может быть определен путем элементарного суммирования способностей фирмы к достижению конкурентных преимуществ. Однако сумма отдельных |

| | | |
|---|---|---|
| | ресурсов. Каждая из сформулированных в ходе предварительного анализа способностей предприятия по достижению конкурентных преимуществ оценивается экспертами с точки зрения имеющихся ресурсов | элементов сложной системы (каковой является любое предприятие), как правило, не дает того же результата, что и вся система в целом |
| Комплексные методы | В основе подхода лежит утверждение, в соответствии с которым конкурентоспособность предприятия есть интегральная величина по отношению к текущей конкурентоспособности и конкурентному потенциалу. Текущая и потенциальная конкурентоспособность и их соотношенияв рамках интегрального показателя конкурентоспособности предприятия в зависимости от метода могут варьироваться. | Преимущества: учитывает не только достигнутыйуровень конкурентоспособности фирмы, но и его возможную динамику в будущем. Недостаток: способы и приемы,используемые при определении текущей и потенциальной конкурентоспособности в конечном счете воспроизводят методы, используемые в рассмотренных ранее подходах, что влечет и недостатки соответствующих подходов. |

Матричные методы оценивания конкурентоспособностипредприятия основаны на рассмотрении процессов конкуренции в динамике и позволяют провести при наличии достоверной информации качественный анализ конкурентных позиций, являясь при этомнаглядными и простыми в расчетах.
Способы, базирующиеся на оценивании конкурентоспособности продукта, увязывают конкурентоспособность компании с конкурентоспособностью продукта через «эффективность потребления», т.е. чем больше качество продукта и ниже его стоимость, тем больше его конкурентоспособность.
Данные способы обладают рядом положительных сторон, ключевыми из которых являются доступность и наглядность оценки. В то же время, они предоставляют узкое понимание опревосходствах и недочетах в работы компании.

К методам оценки конкурентоспособности товара относят:

- дифференциальный метод, основанный на использовании единичных параметров анализируемого товараили услуги и базы сравнения и их сопоставлении. Если за базу оценки принимается потребность, расчет единичного показателя конкурентоспособности производится по формуле:

$$qi = \frac{P_i}{P_{io}} * 100\% \quad (1)$$

где qi — единичный параметрический показатель конкурентоспособности по i-му параметру (i = 1, 2, 3,..., n); Pi — величина i-го параметра для анализируемой продукции; Pio — величина i-го параметра, прикотором потребность удовлетворяется полностью; n — количество параметров. Так как параметры могут оцениваться различным способом, топри оценке по нормативным параметрам единичный показатель принимает только два значения — 1 или 0.

- комплексный метод, основан на применении комплексных показателей или сопоставлении удельныхполезных эффектов анализируемого товара и образца. Расчет группового показателя по нормативным параметрам производитсяпоформуле2:

$$IНП = \prod_{i=1}^{n} q_{HI} \quad ,(2)$$

где Iнп — групповой показатель конкурентоспособностипо нормативным параметрам; qni — единичный показатель конкурентоспособности по i-му нормативному параметру, рассчитываемый поформуле (1). Отличительной особенностью данной формулы является то, что если хотя бы один из единичных показателей равен 0, что означает несоответствие параметраобязательной норме, то групповой показатель такжеравен 0. Очевидно, что товар при этом будет неконкурентоспособен.

Расчет группового показателя по техническим параметрам (кроме нормативных) производится по формуле:

$$I_{TП} = \sum_{i=1}^{n} q_i \times a_i \quad , (3)$$

где Iтп — групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам; ai — весомость i-го параметра в общем наборе из n технических параметров, характеризующих потребность. Полученныйгрупповой показатель Iтп характеризует степень соответствияданного товара существующей потребности по всему набору технических параметров, чем он выше, тем в целом полнее удовлетворяются запросы потребителей.

Расчет группового показателя по экономическимпараметрам производится на основе определения полных затрат потребителя на приобретение и потребление (эксплуатацию) товара. Полные затраты потребителя определяются по формуле:

$$З = З_C + \sum_{i=1}^{T} C_i \quad ,(4)$$

где З — полные затраты потребителя на приобретение и потребление (эксплуатацию) продукции; Зс — единовременныезатраты на приобретение продукции; Ci — средние суммарные затраты на эксплуатацию продукции, относящиеся к i-му году ее службы; T — срок службы; i — год по порядку.

- смешанный метод оценки представляет собой сочетание дифференциального и комплексного методов. При смешанном методе оценки конкурентоспособности используется часть параметроврассчитанных дифференциальныммметодом ичасть параметров рассчитанных комплексным методом. Методы, основанные на теории эффективной конкуренции, где наиболее конкурентоспособными считаютсяте предприятия,где наилучшимобразом организована работа всех подразделений и служб. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предполагает оценку эффективности использования им этих ресурсов. В основе метода лежит оценка четырёх групповых показателей или критериев конкурентоспособности:

- эффективность производственнойдеятельности предприятия (издержки производства на единицу продукции, фондоотдача, рентабельность, производительность труда);

- финансовое положениепредприятия (коэффициент автономии, коэффициент платежеспособности, коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент оборачиваемости оборотных средств);

- эффективность организации сбыта и продвижения товара или услуги (рентабельность продаж, коэффициент затоваренности продукцией, коэффициент загрузки производственной мощности, коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта);

-

конкурентоспособность продукта (свойство продукта, стоимость продукта). Этот способ оценки конкурентоспособности применяется в основном для оценки промышленных компаний и включает все без исключения наиболее значимые оценкихозяйственной деятельности, исключает к опирование единичных характеристик, дает
возможность стремительно и справедливо приобрести картину положения компании в отраслевом рынке. Комплексныеметоды оценивания
конкурентоспособности компании реализуются при поддержке метода интегральной оценки, включающей 2 компонента: аспект, определяющий уровень удовлетворения нужд покупателя,
и аспект производительности изготовления.Превосходством данного способа считается легкость расчета ивероятность однозначной интерпретации результатов,
а основной недостаток состоит в неполноценной характеристике работы компании. Затем будут рассмотрены более известные виды понятия единого признака конкурентоспособности компании.

- представление комплексного показателя конкурентоспособности фирмы и продукции суммой (K):

$$K = \sum_{i=1}^{N} K_i \quad , (5)$$

где Ki — единичные показатели конкурентоспособностиорганизации общим числом N. В качестве единичных показателейконкурентоспособности организации могут выступать и относительные значения, полученные путем деления значений конкретныхпоказателей для организации на максимальные значения или на соответствующие показатели для наиболее сильной организации конкурента (продукции конкурента).

- на основе использования среднеговзвешенного арифметического показателя единичных показателей конкурентоспособности:

$$K = \sum_{i=1}^{N} W_i K_i$$ ,(6)

где Ki — единичные показатели конкурентоспособностиорганизации (продукции) общим числом N; Wi — показатель значимости (веса) i-го единичного показателя конкурентоспособности. Чаще всего на практикеиспользуют нормированные значения единичныхпоказателей конкурентоспособности, т. е. их сумма приравнивается единице. Тогда комплексный показатель конкурентоспособности будет измеряться в той же шкале измерения, что и единичные показатели конкурентоспособности.

- на основе среднегоарифметического значения показателей конкурентоспособности отдельных видов продукции:

$$K = \frac{\sum_{i=1}^{V} K_i}{N}$$ ,(7)

где Ki — показатель конкурентоспособности i-й продукции организации; N — общее число продукции, производимой организацией.

- на основе использования среднеговзвешенного геометрического показателя единичных показателей конкурентоспособности:

$$K = \prod_{i=1}^{N} K_i^{Wi}$$ ,(8)

где Ki — единичные показатели конкурентоспособностиорганизации общим числом N; Wi — весомость единичных показателей конкурентоспособности; П — произведение аргументов с номерами i = 1, 2, 3,..., N. Выражение (8) путем логарифмированияпреобразуется в линейную зависимость вида (5)

Проанализировав имеющиеся способы оценивания уровня конкурентоспособности компании, возможно сделать заключение, то что в сегодняшний день никак не имеется совершенной технологии единого оценивания конкурентоспособности компании. Отмеченныенедостатки существующих подходов к оцениваниюконкурентоспособности предприятий обуславливают невысокие возможности практического применения большинства из них, так от метода оценивания конкурентоспособности предприятия непроизводственной сферы в значительной степени зависитдостоверность результатов, прозрачность их идентификации и возможности использования. По моему мнению единственный, болееправильный способ оценки конкурентоспособности это доля на рынке. У этой величины, как и у остальных величин есть свои достоинства и недостатки.

Достоинства:

• Рыночная доля – это неплохой показатель с целью сравнения создающих конкуренцию компаний. В какой-
то степени данная величина показывает конкурентноспособноепреимущество товара одной компании над продуктом другой.
•Доля рынка способен указывать о возможном увеличении выручки компании. В случае
если компания показывает повышение доли рынка в течении некоторых квартало в кряду, в таком
случае они производят либо реализуют крайне конкурентный товар/услугу.

Недостатки:
• Общая выручка – это единственная величина, применяемая с
целью установления доли рынка; эта величина дает не достаточно данных о рентабельности компании. В случае
если одна фирма содержит значительную долю рынка, однако обретает значительно наименьшую прибыль (доходы минус расходы), доля рынка никак

не может рассматриваться равно
как важный коэффициент производительности работы данной компании.
•Доля рынка скорее говорит о самом рынке, нежели о рассматриваемой компании. На определенных рынках длительные годы преобладают одни и те же компании, и обстановка на подобных рынках никак
не изменяется. Положение монополистов никак
не позволяет иным фирмам прорваться на рынок,а изучениедоли рынка только лишь утвердит этот факт. Тем не менее, маленькие компании имеют все
шансы захватывать конкретные ниши в рынке и являться весьма рентабельными. Поэтому в данной работе я буду оценивать конкурентоспособность предприятия используя долю на рынке

## Глава 2. Характеристика предприятия и анализ хозяйственной деятельности

### 2.1. Общая характеристика (основные технико эк показатели табл)

#### 2.1.1 Краткий анализ компании ООО «КПД групп»

ООО "КПД Групп" зарегистрирована 14 марта 2008 г. регистратором ИНСПЕКЦИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ ПО ВЫБОРГСКОМУ РАЙОНУ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ.

Основным видом деятельности является: "Производство отделочных работ". Организация также зарегистрирована в таких категориях, как:

1. "Производство пластмассовых изделий, используемых в строительстве",
2. "Производство строительных металлических изделий", "Подготовка строительного участка",
3. "Строительство зданий и сооружений",
4. "Монтаж инженерного оборудования зданий и сооружений".

Производственная компания «КПД групп» предлагает весь спектр услуг от изготовления изделий ПВХ до монтажно-отделочных работ.

**Демонтаж** - это освобождение оконного проема от старых рам. Работа сложная, требующая достаточного профессиональногонавыка. Правильный демонтаж позволит предотвратить дополнительные разрушения и соответственно уменьшить расходы. Оконный проем после демонтажа необходимо очистить от строительной грязи и пыли. Грамотно подготовленный проем – одно из необходимых условий, для хорошей адгезии монтажной пены и как следствие отсутствие теплопотерь в местах герметизации монтажного шва.

Установка – этосамый один из основных этапов научно-технического цикла. От т ого как установлено окно находятсяв
зависимости последующие рабочие и промышленные свойства продукта.
В монтажных работах имеется большое количество скрытых аспектов, поэтому надо обращаться только в специализированные магазины
**Отделочные работы**. Установка подоконника, монтажоткосов, заделка наружного шва, герметизация стыков, оштукатуривание примыканий откос-стена, заделка монтажной пены под подоконником, снятиезащитной пленки, очистка рам – всё это заключительный этап, итог всей проделанной работы.

Алюминиевые фасадные системы

Фазад - это визитная карта сооружения. И вне зависимости от назначения сооружения, жилье это либо бизнес - центр, 1-ое впечатление при встрече с ним остается на уровне подсознания. Наш разум таким образом организован, что 1-ое представление наиболее красочное и длительное, и никак не без причины общенародная мудрость гласит то что «встречают по одежке».

И, как и любая «одежка», он имеет свой срок эксплуатации. Когда приход время его обновлять возникает закономерныйвопрос, какие технологии и материалы использовать? Существуют ли системы обустройства фасадов, так что бы красиво, элегантно, экономично и долговечно? Да, оптимальное решение - это алюминиевые фасадные системы.

Область применения.

**Алюминиевые фасадные системы** получили самое широкое распространение:

- промышленные и общественные здания, такие как муниципалитеты, библиотеки, аэропорты вокзалы, заводские и складские помещения;
- жилой фонд, применяют как в сверхсовременных новостройках, так икоттеджах;
- коммерческая недвижимость, это и гостиницы, и торгово – развлекательные центры, и бизнес – центры.

В любом городе страны Вы найдете множество зданий, фасад которых обустроен при помощи таких систем.

Достоинства алюминиевых фасадных систем

Данный способ отделки стен позволяет создавать монолитную абсолютно ровную конструкцию, при этом все внешние дефекты зданийзакрыты и не видны. Кроме того технологияпозволяет реализовать самые смелые и необычные дизайнерские решения.

Алюминиевые фасадные системы обладаютследующими достоинствами:

- светопроницаемость, что позволяет решить проблему недостаточного солнечного освещения, это особенно актуально для БЦ и ТРЦ;
- теплоизоляция;
- звукоизоляция;
- долговечность;
- максимально упрощенная система монтажа;
- минимальные затраты при эксплуатации
- Эта компания занимается проектированием, производством иреализацией алюминиевых фасадных систем.

Также компания с момента ее появления по настоящее время выиграла достаточно большое количество государственных контрактов, малая часть которых представлена в таблице 2.1

Таблица 2.1 «Гос. Контракты»

| Контрагент | Предмет закупки | Сумма | Количество контрактов |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| АО «ГУОВ» | Выполнение строительно-монтажных работ по остеклению балконов (галереи), устройству стеклянных ограждений лестниц, ограждению витражей 2, 3, 4 этажей, монтажу системы вентилируемого фасада, облицовке колон и перекрытий композитными материалами по объекту: «Здание инвентарный № 59 военного городка № 56», расположенное по адресу: г. Санкт-Петербург, ул. Академика Лебедева, д. 4/2, лит. А (шифр объекта 56/КИБ) | 15 699 607,45 руб. | 1 |
| ГБУЗ ЛОКБ | Смена оконных блоков | 3 822 920,00 руб. | 1 |
| СПБ ГУП"Ленсвет" | Работы по демонтажу и установке окон, дверей по адресу: СПб, ул. Сердобольская, д. 2Г | 567 000,00 руб. | 1 |
| ГБДОУ Детский Сад № 34 | Ремонт и замена оконных и дверных коробок, переплетов, полофорточек, замена скобяных изделий | 532 730,00 руб | 1 |
| ГБДОУ Детский Сад №28 | Ремонт и замена оконных и дверных коробок, переплетов, полофорточек, замена скобяных изделий | 515 100,00 руб. | 1 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| МОУ "Лебяженская Школа" | Проведение работ по замене оконных блоков | 506 900,00 руб. | 1 |
| Администрация МО "Подпорожское городское Поселение" | Заполнение оконных проемов с установкой подоконных досок | 498 000,00 руб. | 2 |
| ГБОУ СОШ № 493 Кировского района Санкт-Петербурга | Здания и сооружения учебных заведений, дошкольных и внешкольных учреждений | 417 699,14 руб. | 3 |

Основные показатели деятельности ООО «КПД - групп» представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 Основные технико-экономические показатели ООО «КПД - групп»

| Показатели | Ед. изм. | Значение показателей | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2017г. | | 2018 г. | |
| | | Абс. величина | % к пред ыд. году | Абс. величина | % к пред ыд. году |
| Уставный капитал | тыс.руб. | 1300 | 0 | 1300 | 0 |
| Объем годовой выручки в действующих ценах | тыс.руб. | 42329 | 10 | 63778 | 12 |

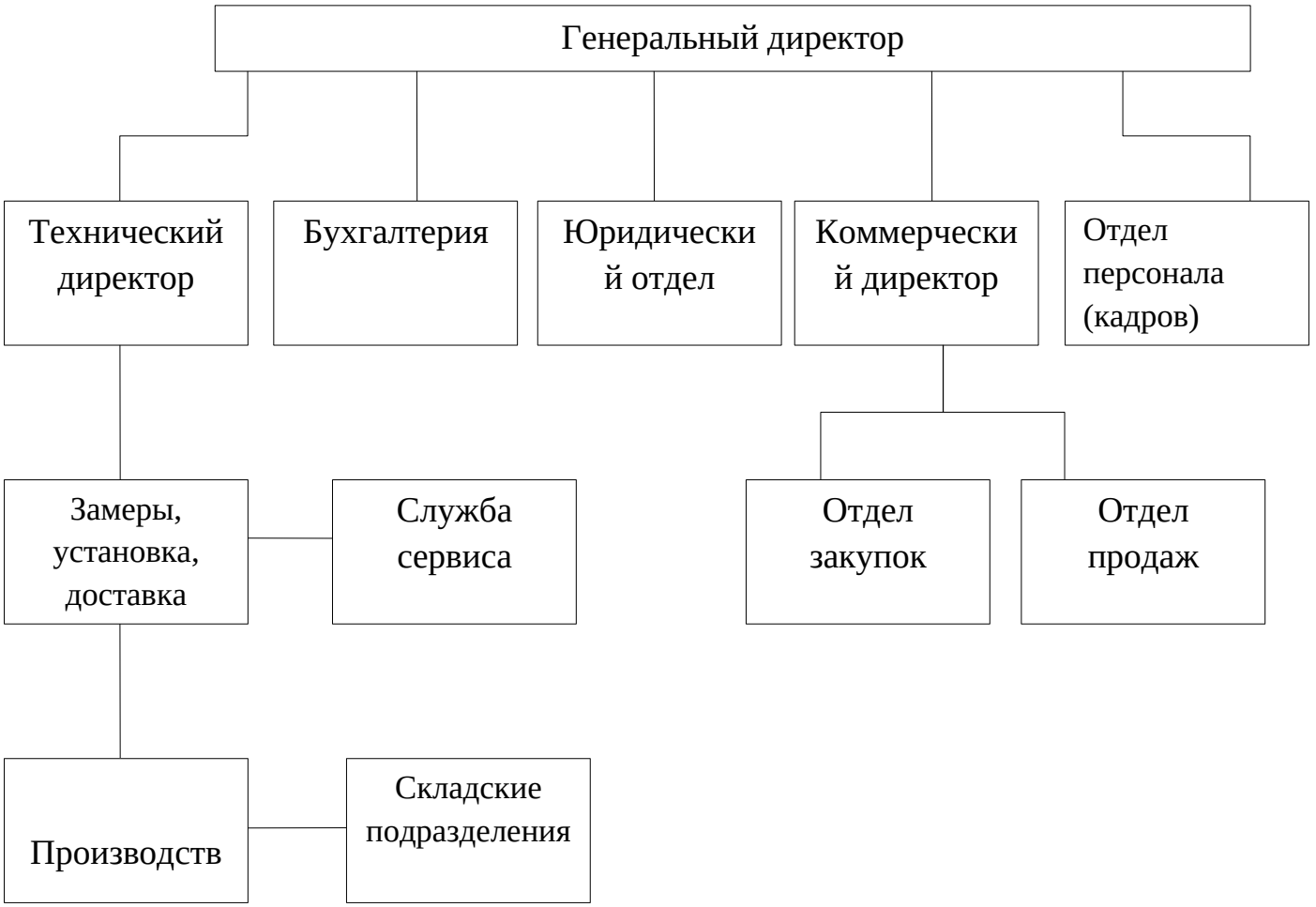
| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Объем годовой выручки без НДС | тыс.руб. | 35872 | -1,7 | 54049 | 8,9 |
| Суммарная себестоимость продукции | тыс.руб. | 34409 | 8,9 | 50313 | 10,7 |
| Балансовая прибыль | тыс.руб. | 1463 | 14,1 | 3736 | 15,9 |
| Общая рентабельность продукции | % | 4 | 3,3 | 7 | 3,2 |
| Остаточная стоимость основных фондов | тыс.руб. | 2012 | -1,4 | 959 | 5,8 |
| Оборотные средства | тыс.руб. | 1729 | 12,2 | 8835 | 9,0 |
| Общая численность работающих | чел. | 45 | 2,8 | 46 | 1,4 |
| Среднемесячная заработная плата одного работающего (включая ЕСН) | руб./мес. | 22,35 | 6,0 | 24,2 | 9,2 |

Как видно, компания демонстрирует устойчивое увеличение характеристик. Увели чение выручки за 2018 год составил 12%,балансовой прибыли – 15,9% (за счет оптимизации изготовления и уменьшения себестоимости). Необходимо вы делить, что структуре себестоимости компании издержкина заработную плату и ЕСН составляют в течение минувших 3 лет приблизительно 47,54% (колебания составляют в границах 0,002%).

### 2.1.2 Анализ организационной структуры и кадровой политики

Организационная структура ООО «КПД-групп» представлена на рис. 2.1.

Рисунок 2.1 «Организационная структура»




Как видно, структура компании четко разделена на 2 блока:

- управление – обеспечения деятельности предприятия (кадры, финансы, бухгалтерия);
- производство – выполнение заказов клиентов.

Подобная организационная структурадаетвозможность фирмы полноценно совер шенствовать оба направления собственной деятельности – реализации и сервисно е обслуживание.

Отдел персонала(кадров) обеспечивает оба направления высококвалифицированн ымикадрами,бухгалтерияи
плановофинансовое подразделение обеспечивают составление
плана и экономическую поддержку продаж.

## 2.2 Анализ финансового состояния компании

В данных таблицах представлены показатели, выявляющие финансовое состояние ООО «КПД групп».

Таблица 2.3. Характеристика стоимости имущества

| Показатель | Наличие,тыс.руб | | Структура в % | | Изменение | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | начало года | конец года | на нг | на кг | абсолютный прирост, тыс.р | темп прироста, % |
| Внеоборотные активы | 2012 | 959 | 52,382192 | 9,79170921 | -1053 | -52,3 |
| в т.ч | | | | | | |
| основные средства | 2012 | 959 | 52,382192 | 9,79170921 | -1053 | -52,3 |
| прочие оборотные активы | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Оборотные активы | 1829 | 8835 | 47,617808 | 90,20829079 | 7006 | 383,05 |
| в т.ч | | | | | | |
| запасы | 986 | 1419 | 25,670398 | 14,48846232 | 433 | 43,9 |
| дебиторская задолженность | 652 | 5913 | 16,974746 | 60,37369818 | 5261 | 806,9 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| денежные средства и денежные эквиваленты | 191 | 1503 | 4,9726634 | 15,34613028 | 1312 | 686,91 |
| прочие оборотные активы | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| итого: стоимость имущества | 3841 | 9794 | 100,0 | 100 | 5953 | 154,98 |

Удельный вес внеоборотных активов на начало года составил 2012 тыс.руб , это около 52% от общей стоимости имущества предприятия. В течение года произошло уменьшение на 52 %, что в сумме составляет на конец года 959 т.р

Удельный вес оборотных активов на начало года составляет 1829 тыс.руб, это 47% от общей стоимости имущества предприятия на начало года. В данном периоде оборотные активы увеличились и стали равны 8835 тыс.руб, это 90% в общей структуре имущества на конец года. Увеличение произошло на 383%.

Таблица 2.4. Характеристика капитала и обязательств организации

| Показатель | наличие, тыс.руб | | структура в % | | Изменения | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | на начало года | на конец года | на начало года | на конец года | абсолютный прирост, тыс.руб. | темп прироста,% |
| капитал и резервы | 2887,000 | 5085,000 | 75,2 | 51,9 | 2198 | 76,1 |
| в т.ч | | | | | | |
| уставный капитал | 1300,000 | 1300,000 | 33,8 | 13,3 | 0 | 0,0 |
| переоценка внеоборотных активов | 0,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| добавочный капитал | 0,000 | 0,000 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| резервный капитал | 0,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| нераспределенная прибыль | 1587,000 | 3785,000 | 41,3 | 38,6 | 2198 | 138,5 |
| долгосрочные обязательства | 0,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| в т.ч | | | | | | |
| заёмные средства | 0,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| прочие обязательства | 0,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| краткосрочные обязательства | 954,000 | 4709,000 | 24,8 | 48,1 | 3755 | 393,6 |
| в т.ч | | | | | | |
| заемные средства | 420,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| кредиторская задолженность | 534,000 | 4709,000 | 13,9 | 48,1 | 4175 | 781,8 |
| прочие обязательства | 0,000 | 0,000 | 0,0 | 0,0 | 0 | 0,0 |
| итого по разделу | 3841,000 | 9794,000 | 100 | 100 | 5953 | 155,0 |

Удельный вес капитала и резервов составляет 2887 тыс.руб на начало года , а на конец года этот показатель стал 5085 тыс.руб. Показатель увеличился на 76,1% за год.

Удельный вес краткосрочных обязательств на начало года 954 тыс.руб, а на конец года 4709 тыс.руб на конец года, коэффициент темпа прироста увеличился на 393,6%.

Таблица 2.5. Характеристика формирования прибыли на предприятии

| Показатель | прошлый год | отчетный год | абсолютный прирост,тыс.руб. | темп прироста,% |
|---|---|---|---|---|
| выручка | 35872 | 54049 | 18177 | 50,7 |
| себестоимость продаж | 26807 | 40116 | 13309 | 49,6 |
| валовая прибыль(убыток) | 9065 | 13933 | 4868 | 53,7 |
| коммерческие расходы | 5614 | 7872 | 2258 | 40,2 |
| управленческие расходы | 1988 | 2325 | 337 | 17,0 |
| прибыль(убыток) от продаж | 1463 | 3736 | 2273 | 155,4 |
| доходы от участия в других организациях | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| проценты к получению | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| проценты к уплате | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| прочие доходы | 11 | 15 | 4 | 36,4 |
| прочие расходы | 299 | 1008 | 709 | 237,1 |
| прибыль(убыток) до налогооблажения | 1175 | 2743 | 1568 | 133,4 |
| текущий налог на прибыль | 235 | 545 | 310 | 131,9 |
| изменение отложенных налоговых обязательств | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| изменение отложенных налоговых активов | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| прочее | 0 | 0 | 0 | 0,0 |
| чистая прибыль(убыток) | 940 | 2198 | 1258 | 133,8 |

Выручка за 2017 составляет 35872тыс.руб и на отчетный 2018 год 54049тыс.руб, это приводит к увеличению выручки за отчетный период на 50,7% . А чистая прибыль увеличилась за отчетный период на 133,8%

Таблица 2.6. Характеристика ликвидности

| Показатели | Рекомендуемое значение | Начало года | Конец года |
|---|---|---|---|
| Коэффициент текущей ликвидности (Коэф.общего покрытия) | Ктл≥2 | 1,9 | 1,9 |
| Коэф.критической ликвидности | Ктл≥1 | 0,9 | 1,6 |
| Коэф. абсолютной ликвидности | 0,2≤Ктл≥0,5 | 0,2 | 0,3 |

Кэффициенты текущей, критической и абсолютной ликвидности находятся в благоприятных значениях, поэтому анализируемое предприятие

способно оплатить справится с финансовыми затруднениями на любом уровне.

Таблица 2.7. Показатели ООО «КПД групп» на начало и конец года

| Показатели | Начало года | Конец года |
|---|---|---|
| Размер собственных оборотных средств | 875 | 4126 |
| Соотношение собственного и заемного капитала | 3,0 | 1,1 |
| Коэффициент чистой выручки | 0,03 | 0,04 |
| Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами | 2,88 | 0,0001 |
| Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами | 0,89 | 2,91 |
| Коэффициент маневренности собственных средств | 0,303 | 0,81 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,01 | 0,02 |
| Коэффициент финансовой автономии | 0,01 | 0,02 |
| Коэффициент постоянного актива | 0,69 | 0,19 |
| Коэффициент фондоотдачи или оборачиваемости активов | 9,34 | 5,52 |
| Коэффициент оборочиваемости внеоборотных активов | 17,83 | 56,36 |
| Коэффициент оборочиваемости оборотных активов | 19,61 | 6,12 |

| | | |
|---|---|---|
| Коэффициент оборачиваемости запасов | 36,38 | 38,09 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | 55,018 | 9,14 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 67,17 | 11,48 |
| Коэффициент оборачиваемости остатка денежных средств | 0,45 | 11616,87 |
| Операционный коэффициент | 1,21 | 1,189 |
| Рентабельность продаж | 4,08 | 6,91 |
| Рентабельность продаж по чистой прибыли | 2,62 | 4,067 |
| Рентабельность активов | 24,47 | 22,44 |
| Рентабельность инвестиционного капитала | 32,56 | 43,23 |
| Рентабельность собственного капитала | 32,56 | 43,23 |

Мы можем видеть, что финансовое состояние организации позволяет ему справляться с долгами.

## 2.3. Анализ рынка ПВХ

Положение отечественного рынка пластиковых окон неутешительно: настойчивое снижение потребительского спроса приводит к банкротству и закрытию множества фирм-изготовителей. 2018 год в оконном рынке Российской федерации можно охарактеризовать годом несбывшихся ожиданий. Для того чтобы осознать, как изменить обстановку, следует изучить динамику изменения о бъёма и структуры российского рынка окон за предыдущую пятилетку, с 2014 по 2018 год.

В этом году, 26-27 февраля в Москве прошли традиционные «Дни окна в России 2019» на которых ведущие эксперты отрасли светопрозрачных конструкций дали свои оценки итогам 2018 года и представили прогнозы развития оконной отрасли в 2019 году.

Особенности и парадоксы оконного бизнеса

В 2014 году в РФ было продано 57,6 млн м², а в 2018 – всего 32,4 млн м² пластиковых окон. Падение потребительского спроса на 44% объясняется двумя причинами:

•существенным насыщением рынка;
•падением рубля, повергнувшим к снижению покупательной возможности населения.
Качественные окна рассчитаны на использование в протяжение 30–40 лет. Таким образом, те, кто приобрёл их в период вершины продаж, в наиближайшие 20 лет новое приобретение осуществят разве что при замене жилища.
С
2014 по 2018 год курс доллара увеличился практически в 2 раза, евро – больше, чем в 70%. Разумно ожидать, что сопоставимо с курсами денежных едениц возрастет и цена окон. В случае если б структура рынка осталась прежней, то в валютном формулировании объём продаж изменился бы последующим способом:
•в денежнойеденице – снизился на 44%;

•в рублях – даже повысился.
Но статистика демонстрирует иную картину: с 2014 по 2018 год объём продаж снизился с280 до 164,6 млрд руб. (на 41%). Еще наиболее впечатляет снижение объёма продаж в евро: с 7 до 2,2 млрд. Хотя стоимость профилей и стёкол за 5 лет возросла на 60%,

среднерыночная среднегодовая стоимость квадратного метра окошка увеличилась в целом в 4,7%: с 4,82 вплоть до 5,05 тыс. руб.. Это свидетельствует намо том что поменялась и структура рынка: значительная д оля потребителей любит продукцию наиболее невысокой стоимостной группы.
На фоне настолько трагических событий в оконном рынке происходит сосредоточение изготовления и объединение рынка около наикрупнейших инвест оров. В то же время наблюдается направленность к многочисленному смещению в худшую
сторону свойства готовой продукции в связи с стремлением изготовителей предел ьно уменьшить её стоимость.

Согласно словам руководителя «Союза производителей полимерных профи
лей»,СергеяРусина,в2018 г. оконный рынок просел на 10%, согласно сравнению с показателями 2017 года, а
2019 год, скорее всего, также покажет негативную динамику [9].

А со слов Фолькера Гута, генерального директора компании Deceuninck Rus, если в 2012 году в России насчитывалось около 6000 производителей ПВХ-окон, то сейчас их число сократилось почти до 2000. То есть закрылись две трети предприятий. В то же время, в количественном выражении, оконный рынок сократился примерно на половину [9].

Так же на форуме был представлен свод правил СП 50 для оконных компаний, имеющий повышенные нормативные требования. Требования к сопротивлению теплопередаче светопрозрачных конструкций не пересматривались в России 20 лет и теперь, новые, повышенные, требования могут придать новый импульс развития оконной индустрии

Структура оконного рынка в 2014 году:

65% – нижний ценовой сегмент;

- 32% – средний;
- 3% – верхний.

В 2018 году доля продукции:

- эконом-класса составляла 88%,
- средней ценовой категории – 11,7%,
- премиум-класса – 0,3%.

В 2018 году 88% проданных окон были с узким профилем (до 62 мм), хотя в 2014 году этот показатель составлял 74%.

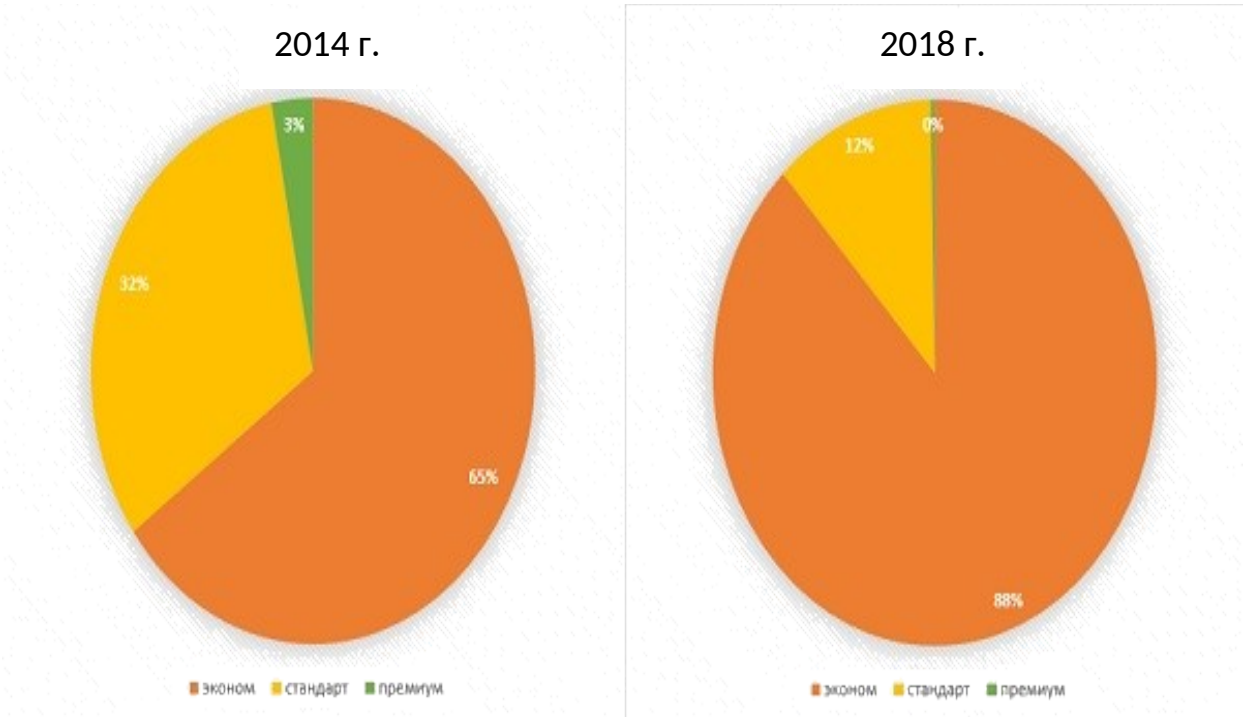



*Рис.1. Изменения структуры рынка окон*

В протяжение 5 лет объём продаж фурнитуры сокращался соразмерно сокращени ю объёма рынка окон. В 2014 г. было реализовано 30, в 2018 – 16 млн. относительных комплектов. Но вплоть до самого 2017 года в том числе и покупатели окон эконом-класса зачастую покупали дорогостоящую фурнитуру:

это красиво и удобно. Однако кризис усиливался, а рынок заполонили дешёвые турецкие и украинские изделия.

В следствии потребность на качественную западноевропейскую продукцию опустился, а структура продаж фурнитуры существенно поменялась:

- в верхней ценовой категории – с 62% в 2014 г до 38% в 2018 г;
- в средней – с 30% в 2014 г до 38% в 2018 г;
- в нижней – с 8% в 2014 г до 24% в 2018 г.

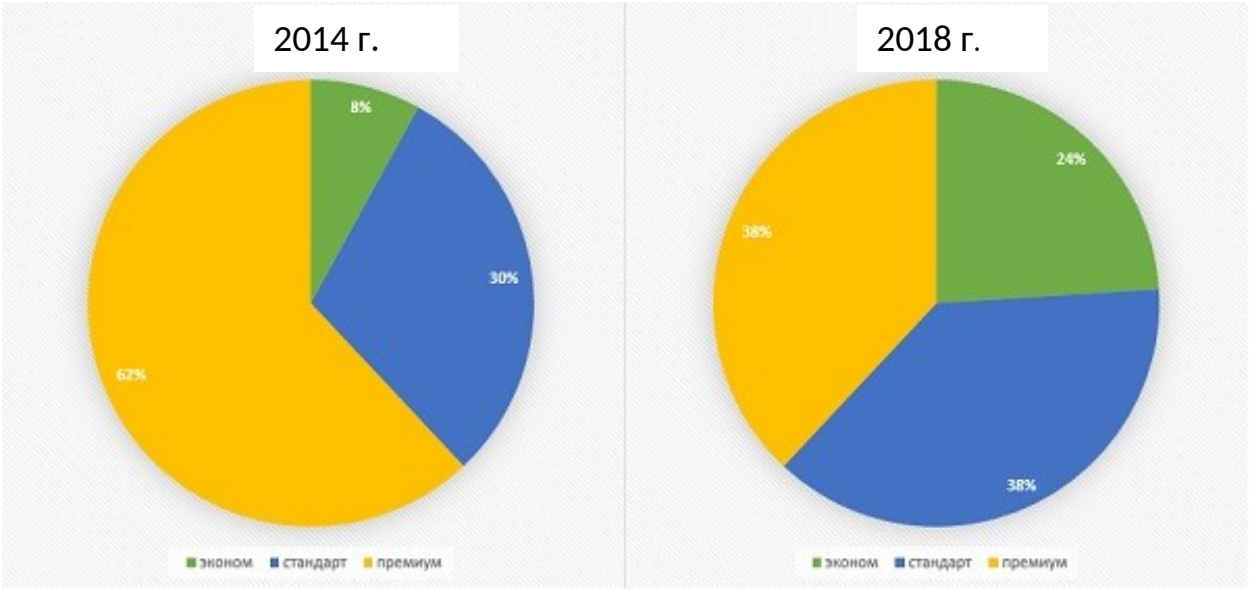



*Рис.2. Структурные изменения на рынке фурнитуры*

Перспективы развития рынка

Аналитика оконного бизнеса никак не радует: очевидно стабильное сокращение рынка. Длятогочтобы заинтересовать потребителей и исключить разорения, многочисленные фирмы-изготовители окон уменьшают

стоимость товаров.

Рассмотрим условия, за счёт которых допустимо удешевление окон:

менее высококачественный, чем у фаворитов рынка, пластик ( тонкий либо с шероховатой поверхностью,

с значительным содержанием недорогих компонентов). Контурные профили с подобного материала долгое время никак не прослужат;

•слишком тонкий укрепляющий профиль. Рамы больших окон стремительно деформируются, замки заклинивает, и они ломаются. Восстановление подобных систем (если он вообще вероятен) стоит недешево;

• использование узких профилей (вплоть до 62 миллиметров включительно). Это возможно, однако окна с широкими профилями

(больше 70 миллиметров) имеют значительно наилучшими тепло- и звукоизоляционными качествами.

Во всех осмотренных случаях качество приносится в жертву невысокой стоимости. Фирмы, которые никак

не наблюдают другого выхода, помимо равно

как реализовать окна согласно наименьшим ценам, избирают путь в никуда. Доход при такой политике стремительно уменьшается,

а затраты в гарантийный обслуживание увеличиваются.

Покупатели, польстившиеся на невысокую стоимость, встречаются с тем, что окна требуют ремонтных ра-

4 года, тогда как наиболее дорогостоящие модификации без проблем работают положенные 30–40 лет. Из-за претензий покупателей пострадает и мидж компании.

Намного перспективнее политика компании своеобразного ликбеза для потребителей. Фирмы, которые осуществят только лишь высококачественную продукцию,

причём никак

не жалеют сил и средств на знакомство потребителей с инструкциями по дбора окон для определенного региона, остаются в выигрыше.

Проанализировав рынок ПВХ, можно сделать вывод о том, что компания КПД-групп, являясь объектом малого предпринимательства, вполне конкурентоспособна на данном рынке.

## 2.4. Доля на рынке ООО «КПД групп»

Один из основных показателей, применяемый при оценке конкурентоспособности компаний – доля рынка. Это простой, но объективный показатель эффективности работы фирмы. Может быть так, что на первый взгляд компания развивается ну просто идеально: прибыль растет, темп продаж также повышается, бренд становится все более узнаваемым. Но если при этом доля рынка невелика, то перспективы развития бизнеса представляются достаточно сомнительными. Поэтому всегда при анализе маркетинговой работы фирмы нужно отслеживать ее долю рынка, а также доли рынка ближайших и/или сильнейших конкурентов.

$$Д_{Р} = \frac{Q_{Н}}{Q_{ОБЩ}} \cdot 100\%$$

где: Др– доля рынка, %; Qн – объем продаж (сбыта) нашей или другой анализируемой компании. Может исчисляться как натуральном выражении (шт.), так и в стоимостном выражении (руб.); Qобщ – общий объем продаж на рынке. Также может быть выражен как в штуках, так и в рублях.

Рассчитаем на Российском рынке долю компании «КПД групп»

164.000.000.000/64.000.000=100%/ Др

Др=(64/164.000)*100%=0,039=0,4

Отсюда следует что доля компании на российском рынке очень мала.

Делать выводы о конкурентоспособности компании пока рано, т.к. она активно принимает участи в государственных контрактах, контрактах крупных частных компаний, и активно работает с физическими лицами в Ленинградской области и по городу Санкт-Петербург.

# Глава 3. Разработка мероприятий по улучшению конкурентоспособности

## 3.1. SWOT анализ «КПД групп»

Проведем SWOT-анализ компании, который позволит выявить основные направления развития и совершенствования деятельности компании (таблица 3.1).

Таблица 3.1 SWOT-анализ ООО «Окна от природы»

| | Возможности:<br>1. развитие первичного рынка жилой и коммерческой недвижимости<br>2. рост рынка вторичной офисной и жилой недвижимости<br>3. развитие технологий<br>4. рост доходов населения | Угрозы:<br>1. снижение темпов роста рынка<br>2. усиление конкуренции со стороны зарубежных производителей и их дилеров<br>3. смена покупательских предпочтений |
|---|---|---|
| Сильные стороны:<br>1. квалифицированный персонал<br>2. система скидок<br>3. высокое качество продукции и выполнения услуг<br>4. высокое качество обслуживания<br>5. широкий ассортимент (виды окон)<br>6.Производство | Сила и возможности:<br>1. сов ершенствование технологий производства<br>2. уве личение рекламной активности<br>3. рас ширение спектра дополнительных услуг<br>4. Расширение производства | Сила и угрозы:<br>1.усиление внимания к корпоративному сегменту<br>3. усиление рекламной активности<br>4. снижение издержек за счет внедрения новых технологий<br>5. диверсификация производства |

| | | |
|---|---|---|
| нестандартного продукта | 5. исследование нужд потребителей и наиболее полное удовлетворение их запросов | 6. активные продажи |
| Слабые стороны:<br>1. низкая рекламная активность<br>2. меньшие, чем у крупнейших конкурентов объемы продаж<br>3. . географическое покрытие рынка (малое число дилеров)<br>4. малоэффективный маркетинг<br>5. некоторые проблемы с обслуживанием клиентов<br>6. Малоинформативный сайт.<br>7. Один офис | Слабость и возможность:<br>1. проведение эффективной рекламной кампании<br>2. повышение и контроль качества<br>3. повышение оперативности работы<br>4.исследование потребителей и наиболее полное удовлетворение их запросов<br>5. Повышение качества сайта | Слабость и угрозы:<br>1. конкурентное ценообразование<br>2. исследование потребителей и наиболее полное удовлетворение их запросов<br>3. сокращение сроков выполнения заказов<br>4. проведение рекламной кампании |

Проведенный SWOT-анализ позволяет сделать следующие выводы и рекомендации:

1. ООО «КПД групп» не обладает достаточным количеством сильных сторон для эффективного функционирования в условиях усиления конкуренции;

2. для увеличения объемов продаж необходимо увеличивать осведомленность потенциальных клиентов о местах продажи и предлагаемых

видах услуг путем организации эффективной рекламной кампании;

3. рекомендуется расширение спектра дополнительных услуг;
4. необходимо повышать оперативность работы над заказами;
5. необходимо совершенствовать систему скидок;
6. необходимо открыть дополнительные офисы продаж;
7. улучшить качество сайта;

Таким образом, исходя из проведенного выше исследования, компании требуется разработать комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «КПД групп», нацеленных на повышение рекламной активности, повышение качества обслуживания и повышение эффективности привлечения покупателей.

В данной работе мы рассмотрим один из вариантов повышения конкурентоспособности: улучшение качества сайта.

## 3.2. Сравнительный анализ сайтов конкурентов

В нынешнем информативном обществе, Интернет можно уверенно охарактеризовать обязательной составляющей бизнеса, позволяющей каждой фирмы реализовывать деловые коммуникации с такими целевыми группами, как клиенты, торговые посредники (каналы реализована), PR-сфера, поставщики, конкуренты, функционирующие и возможные работники фирмы. В настоящее время почти любой покупатель перед покупкой ищет данные об интересующем его продукте (предложению) в первуюочередь с в Глобальной сети, совершая вебсерфинг согласно разным интернетсайтам фирм,предлагающих данный продукт (предложение). Это обстоятельство диктует необходимость для организаций, иметь свое веб-представительство в виде оригинального интернет-сайта.

Существует 5 аспектов успешного и конкурентоспособного интернет-проекта:

1. Уровень информативности сайта – Первое, что должно быть на веб-сайте, это краткая характеристика компании, раздел с ее адресом и телефоном «горячей линии».

2. Наличие каталога – в нем должна содержаться подробная информация о товаре, его изображение в отличном качестве (возможно «3-D» изображение).

3. Стоимость товаров и услуг (прайс-лист) – наличие понятной ипростой таблицы со своевременным изменением цен. Это облегчит потребителю поиск.

4. Наличие скидок и спец. предложений – всю информацию о скидках и акциях необходимо разместить на главной странице веб-сайта (кратко). Это поможет привлечь большее количество покупателей.

5. Канал обратной связи – онлайн консультация + обратный звонок, но и возможность покупки через интернет-магазин (если таковой имеется).

В таблице 3.2 представлены результаты сравнения сайта ООО «КПД групп» с сайтами прямых конкурентов.

Таблица 3.2 Сравнительный анализ информативности сайтов

| № | Основные вопросы | ООО «Умные окна» | ООО «Кпд групп» | Оконный завод «Петроокна» |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Уровень информативности интернет-сайта | + | - | + |
| 2 | Наличие каталога | + | - | + |
| 3 | Стоимость товаров и услуг | + | + | + |
| 4 | Наличие скидок и спец. предложений | +/- | + | + |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5 | Наличие канала обратной связи | + | - | + |

1. На всех  сайтах кроме «КПД групп» удобное расположение и в быстро доступных местах.

2. Единственная компания в списке без каталога, это «КПД групп», у остальных же компаний каталоги расположены в отдельных таблицах, с полными характеристиками товаров, что очень удобно для покупателей.

3. Стоимость товаров и услуг есть у всех компаний.

4. У компании ООО «Умные окна» нету скидок, но есть большой список специальных предложений по сравнению с другими компаниями.

5. У компаний ООО «Умные окна», и «петроокна» есть каналы обратной связи + заказ обратного звонка.

Исходя и проведенного сравнительного анализа компании ООО «КПД групп» с ее прямыми конкурентами, можно сделать вывод о том, что сайт компании недееспособен, и не пользуется особой популярностью у частных клиентов.

## 3.3 Мероприятия по улучшению и модернизации сайта ООО «КПД групп» на примере сайта компании конкурента

Сравнительный анализ информативности сайтов приведенный в таблице 3.2, показал то, что сайты компаний конкурентов более оснащены под клиентов, и поэтому они более привлекательны. Поэтому для повышения конкурентоспособности нам прийдется изменить структуру сайта ООО «КПД групп» на примере сайта одной из компаний конкурентов: Оконного завода «Петроокна».

Основа сайта, это его главная страница, на которой расположены:

1. Шапка компании (Название компании ее логотип)

2. Главное меню

3. Реклама компании и продукции (краткая ее характеристика с приложенными фотографиями)

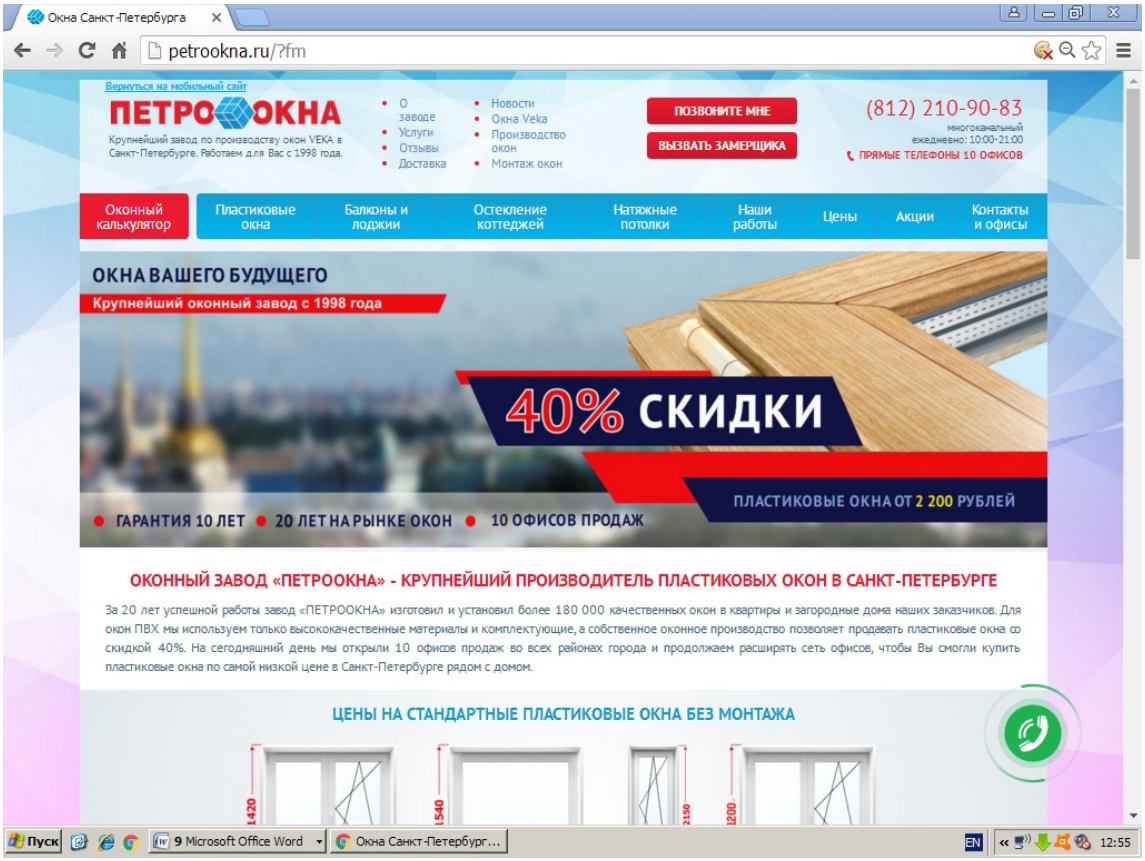
4. Специальные предложения и акции

Также на главной странице должен быть телефон «горячей линии», и обратной связи.

Главная страница сайта должна быть привлекательной и очень простой для покупателя.

На рисунке 1 представлена одна из возможных вариаций главной страницы на примере сайта оконного завода «Петроокна».

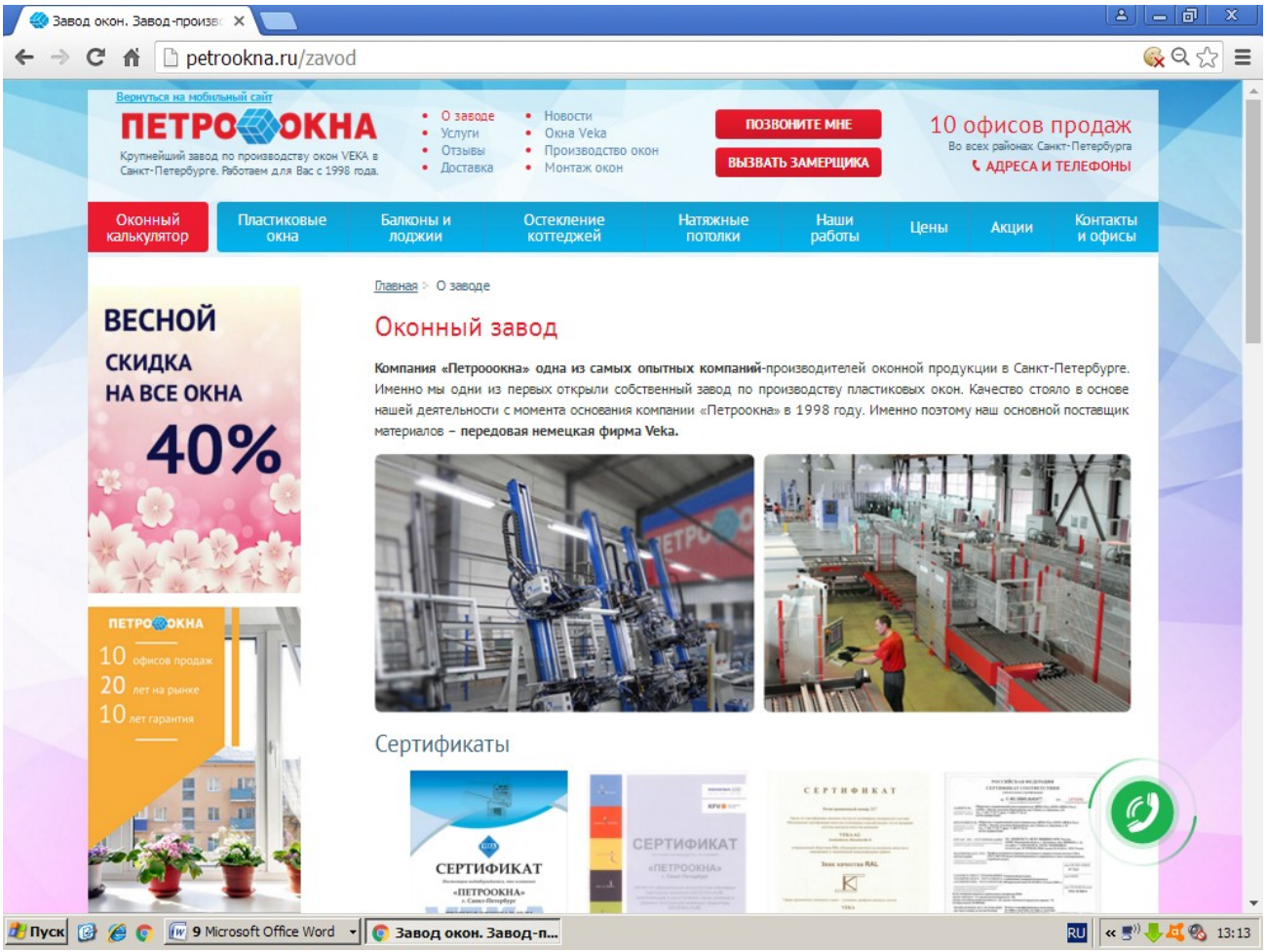
Рисунок 1. Главная страница сайта «Петроокна»



Меню компании должно состоять из нескольких пунктов (разделов):

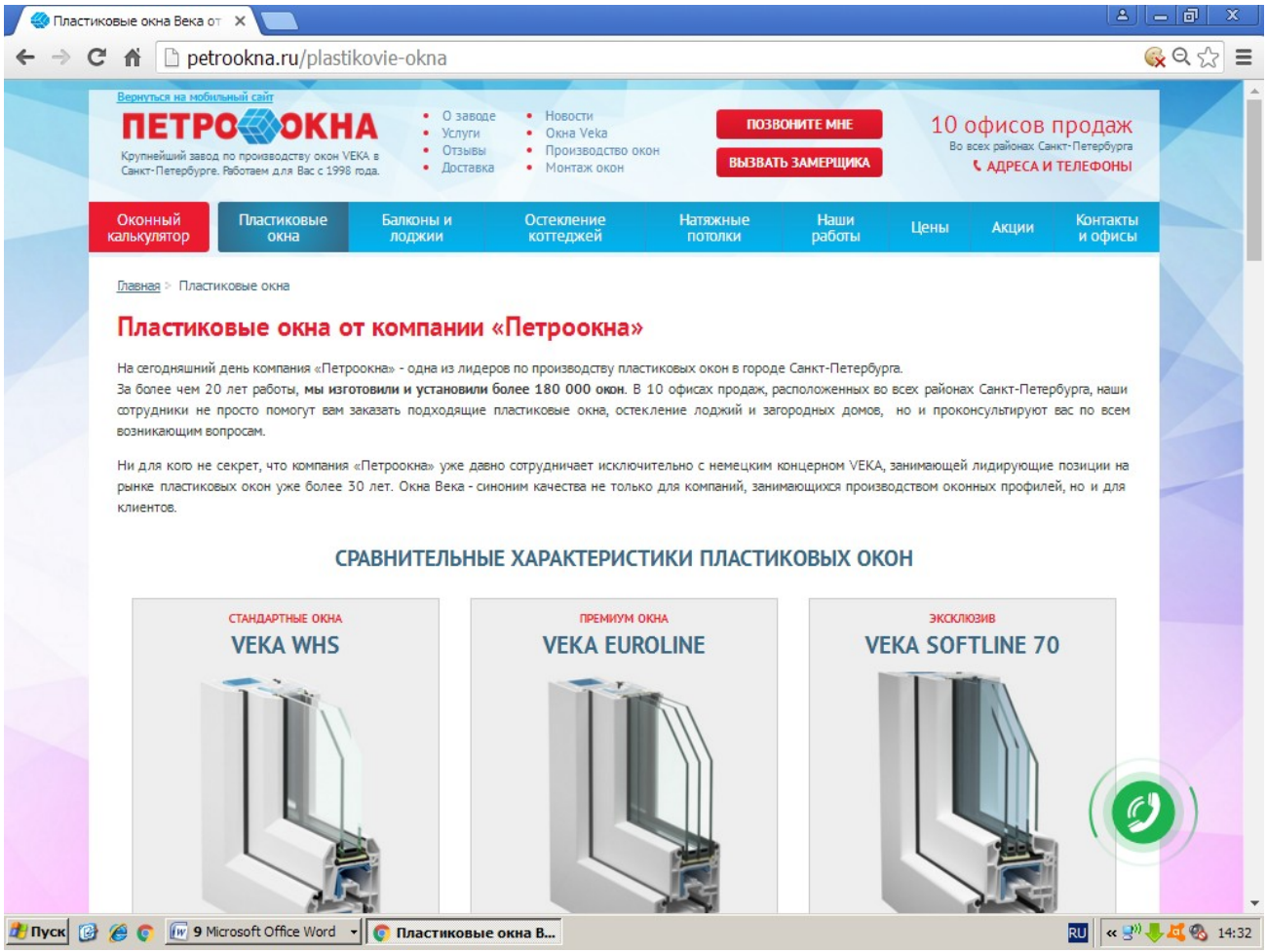
1. Данные о компании – ее характеристика, краткие данные и фотографии предприятия, информация о его преимуществах и развитии, возможно видеообзоры и грамоты всевозможных достижений (рисунок 2).

Рисунок 2. «О компании»



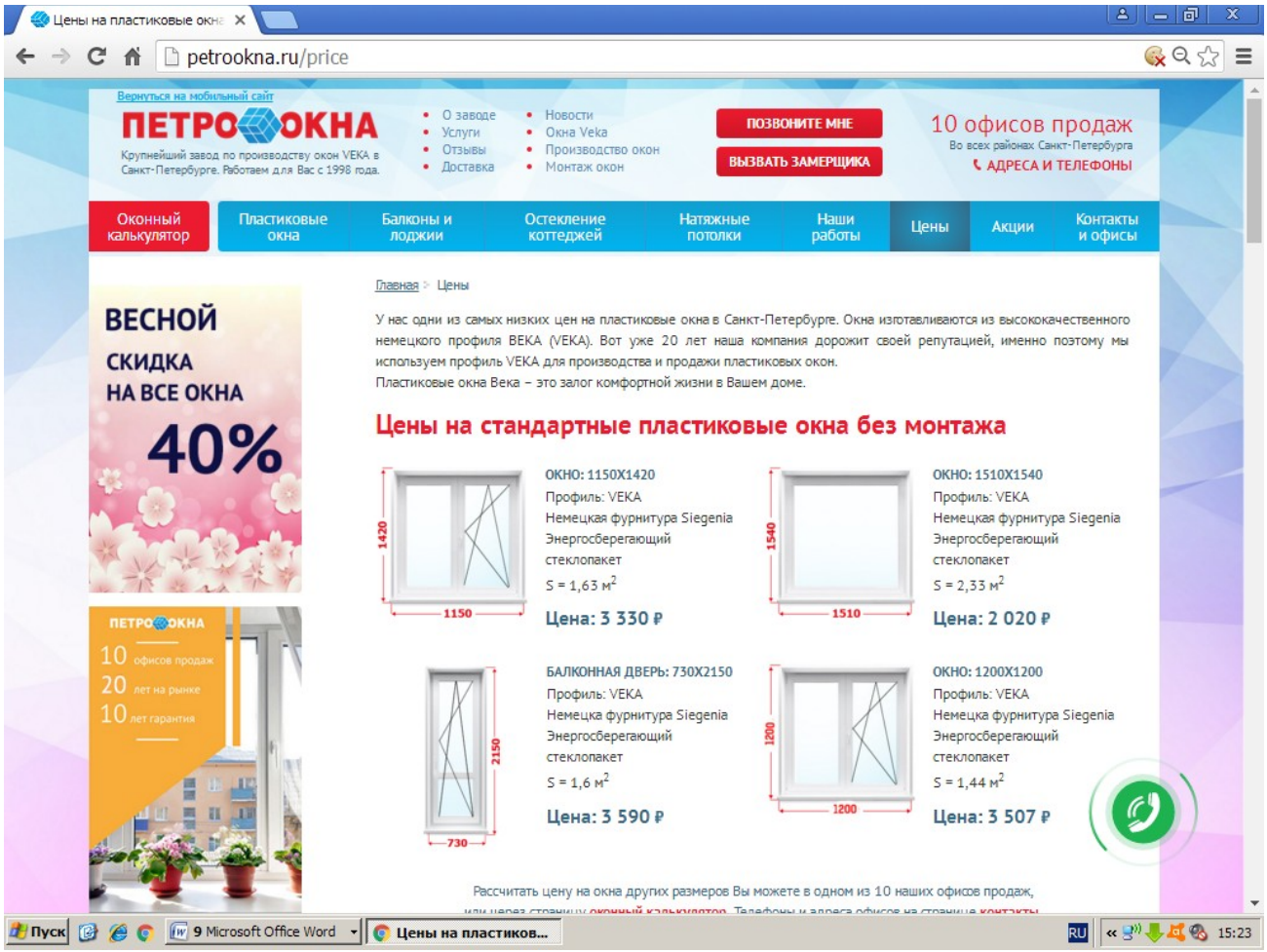
2. Каталог продукции, это основа продающего сайта. Его основная задача показать продукцию компании во всей ее красе, описать всевозможные функуции продаваемого продукта, чтобы побудить посетителя на заказ/покупку этой продукции. Также в каталоге должно бать все разнообразие продукции, разделенное по отдельным подпункатам, и с отдельными каталогами для каждого продукта в отдельности (рисунок 3).

Рисунок 3 «Каталог продукции»



3. Прайс-лист. В прайс-листе должны быть расположены цены на всю производимую продукцию компании в стандартном режиме (рисунок 4).

Рисунок 4 «Прайс-лист».




4. Также на сайте обязательно должен быть оконный калькулятор, которой позволяет рассчитать цены исходя из действительных тарифов компании.

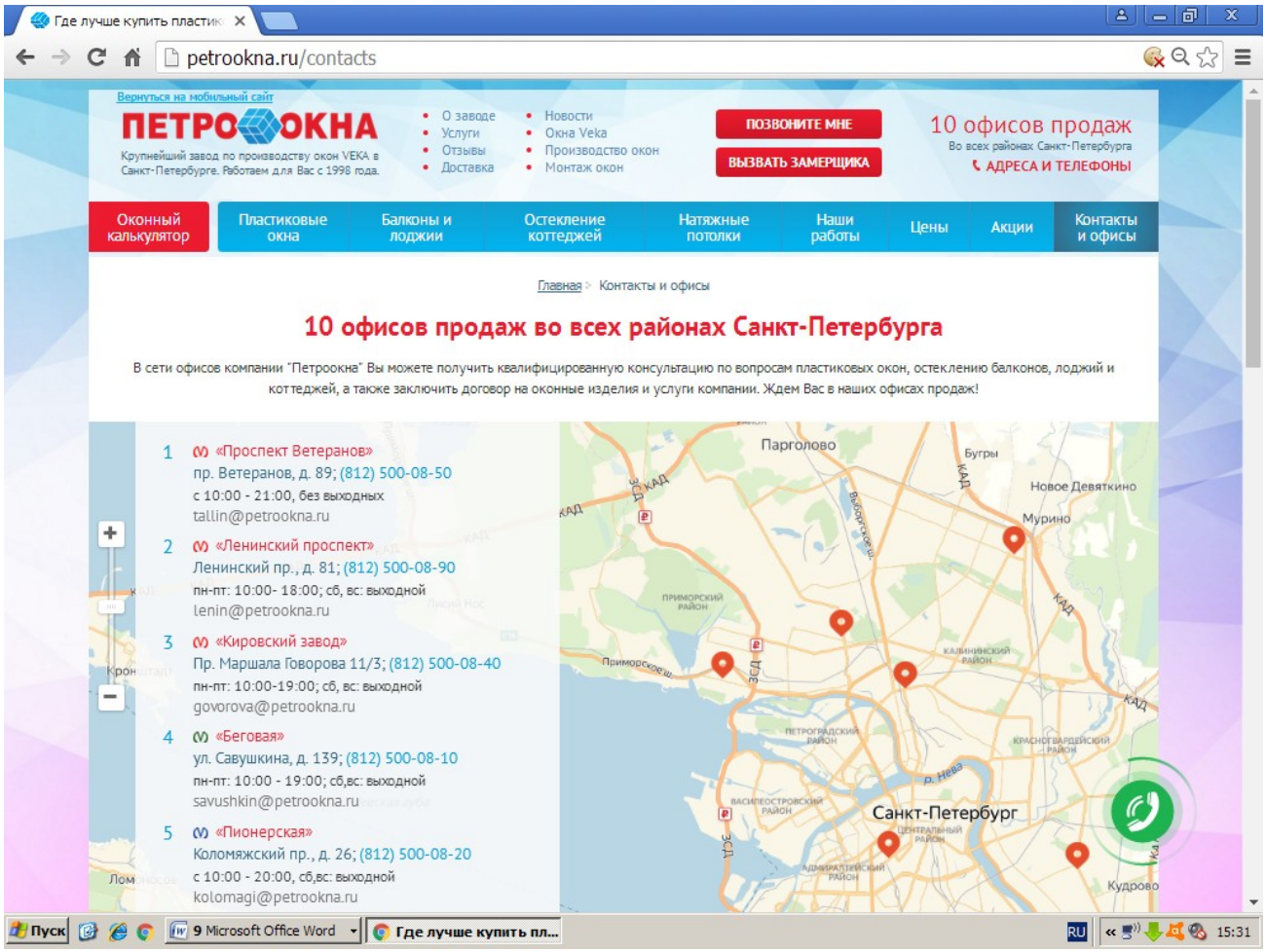
Однако ни один онлайн калькулятор не сможет сделать расчет на пластиковые окна с необходимой достоверностью, поскольку при выборе и заказе окон учитывается множество дополнительных, индивидуальных параметров: простые или энергосберегающие стекла, цвет и наличие ламинации, доставка и так далее. И самое главное - цены на пластиковые окна, рассчитанные в онлайн калькуляторе, никогда не учитывают всех акций и специальных предложений завода (рисунок 5).

Рисунок 5 «Оконный калькулятор»




5. И в заключении необходимо разместить полную контактную информацию компании (рисунок 6).

Рисунок 6 «Контактная информация»




Улучшение и модернизация сайта позволит повысить и улучшить рентабельность предприятия. Наличие прайс-листа, каталога и калькулятора значительно увеличат удобство поиска нужного товара, что приведет компанию к большему количеству заказов, и сроках их выполнения. А наличие акций и спец. предложений также позволят увеличить клиентскую базу.

## 3.4 Экономическая эффективность модернизации сайта

На данный момент в сфере интернет-маркетинга существует огромное количество компаний по созданию, модернизации и продвижению сайтов. Средняя цена заказа сайта у такой компании, варьируется в районе от 50 000 руб., до 150 000 руб. Рассчитаем возможность создания и такого сайта программистом.

Средняя заработная плата программиста составляет 60 000 рублей в месяц.

Затраты на амортизацию рассчитываются по следующей формуле:

Зам=СтК*Ам/12

Где:

СтК – стоимость компьютера;

Ам – амортизация компьютера, рассчитанная линейным способом = 0.3 ( вторая группа, от 2 до 3 лет)

Зам = 55000* 0.3/12= 1375 руб.

Программист создаст сайт за один месяц, это примерно 22 рабочих дня, по 6 часов в сутки, тарифная ставка 333 руб/час.

Рассчитаем затраты на оплату труда:

ЗтР=22*6*333=44 956 руб.

Рассчитаем затраты на электроэнергию:

Зэл=((240Вт*ч+100Вт*ч)*132 час*4,9 руб)/1375=160 руб.

13500 руб. – 30% страховые взносы.

В итоге полные затраты составляют:

ПЗ=1375+44956+160+13500=59991 руб.

Затраты на привлеченного для создания сайта и его модернизации программиста составят 60000 рублей, что ненамного дороже его минимальной цены. Для дальнейшего работы и обновления сайта, рекомендуется использование наемного программиста в удаленном режиме.

Также для повышения конкурентоспособности компании есть и другие способы:

1. Расширение производства (это дает увеличение производительной мощности компании);
2. Производство сложных или иновационных конструкций;
3. Улучшить качество товара;
4. необходимо повышать оперативность работы над заказами;
5. Открыть офис в городе;
6. Рекомендуется расширение спектра дополнительных услуг.

## Заключение

В наше время один из основополагающих аспектов бизнеса, это конкурентоспособность. Каждый год закрывается огромное количество компаний, которые не могут конкурировать с ведущими компаниями на данном рынке.

Задачей данной работы было рассмотрение теоретической части конкурентоспособности, технические и финансовый анализы компании ООО «КПД групп», и были рассмотрены предложения по повышению ее конкурентоспособности. Одним из основных способов повышения конкурентоспособности это вариант модернизации сайта, что может привлечь большую клиентскую базу, увеличить спрос на продукцию, и повысить рентабельность с конкурентоспособностью.

## Список использованной литературы


1. Маркетинг по нотам. Практический курс на российских примерах / под ред. Данченок Л. А. — М.: Маркет ДС Корпорейшн, 2010. — 758с.
2. Печенкин А. В. Оценка конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей / А. А. Печенкин. — М.: МГЭИ, 2012. — 123с.
3. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. — М,: Книжный мир, 2012.
4. Фролова Т.А. Экономика предприятия - М.: ЮФУ, 2013
5. Горфинкел В., Куприянов Е. Экономика предприятия - М.: ЮНИТИ, 2014
6. Радионов Р.А. Логический менеджмент. Нормирование и управление М:Москва,2014
7. https://moluch.ru/archive/60/8754/
8. 2. Грузинов В.П., Экономика предприятия: учебник / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. - М.: Финансы и статистика, 2013. - 336 с.
9. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью: учебник / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Издательство: Омега-Л , 2012. – 328 с.
10. https://m.dp.ru/a/2017/11/29/Biznes_uvidel_svet_v_okne
11. https://master-forum.ru/zakrylis-dve-treti-pererabotchikov-okonnogo-pvh-profilya-itogi-2018-goda-prognozy-na-2019-god/